



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN DE SHIGRAS DE
CABUYA PERSONALIZADAS PARA SU EXPORTACIÓN DESDE
ECUADOR A NUEVA JERSEY Y NUEVA YORK

AUTOR

MARIO ANDRES GALARZA CORONEL

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACION DE SHIGRAS DE CABUYA
PERSONALIZADAS PARA SU EXPORTACIÓN DESDE ECUADOR A NUEVA
JERSEY Y NUEVA YORK”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales.

Profesor guía:

Sascha Quint

Autor:

Mario Andrés Galarza Coronel

Año

2019

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientado sus conocimientos y competencia para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación”

Sascha Quint

C.I: 1723193247

DECLARACION DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de negocio para la elaboración de shigras de cabuya, personalizadas para su exportación desde Ecuador a Nueva York y Nueva Jersey”, de Mario Andrés Galarza Coronel, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Oswaldo Fernando Gómez De La Torre Reyes

C.I: 1708663529

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE:

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Mario Andrés Galarza Coronel

C.I: 1727214262

AGRADECIMIENTOS

A la vida, que me ha dado
tanto.

DEDICATORIA:

A mi familia, por su apoyo y amor incondicional

A mis amigos, por compartir esta aventura a la que llaman vida

A mis profesores que me apoyaron con su tiempo para que esto sea posible.

A toda la gente que trabaja día a día, para hacer de este mundo un lugar más justo para todos.

Y especialmente a mí, por un logro más, éxito en esta nueva etapa.

RESUMEN

Son pocas las familias de ecuatorianos que no tuvieron algún familiar o amigo, que se vio obligado a migrar al exterior en busca de una mejor situación económica para salir adelante. En la actualidad, existe una gran cantidad de ecuatorianos que habitan en el exterior, siendo los principales asentamientos ubicados en EE. UU y España, donde la gran mayoría lucha por adquirir su residencia, motivo por el cual no han podido regresar al país.

Esta coyuntura inspiró a este plan de negocios, que es un emprendimiento que se ubicará en la ciudad de Quito, y se dedicará a la elaboración de shigras de cabuya y lo que denominamos “Kit del migrante” que contiene productos ecuatorianos, que despierten algún tipo de sentimiento en la población migrante en EE. UU. “Ecuadorian Mystery Bag”, obtendrá sus productos de la provincia de Imbabura donde crece la cabuya y se produce a su vez cuero, materiales con los que se elaboran las shigras.

El objetivo de este trabajo es constatar que tan factible es la exportación de estos productos a EE. UU, que fue seleccionado como uno de los mejores mercados, por su gran cantidad de migrantes ecuatorianos y su cercanía comercial y geográfica, seguido de España como segunda posibilidad. La venta de estos productos se realizará en un portal de ventas web donde los clientes dispondrán de todo el portafolio de productos y podrán realizar las modificaciones que deseen, teniendo así una comunicación y venta directa con nuestro mercado.

Para ingresar en el mercado, que es altamente competitivo, el producto va a optar por estrategias de posicionamiento como lo son “más por más” y estrategias de adaptación, que busquen destacar el valor superior que tiene nuestro producto frente al de la competencia. Todo esto será respaldado por las estrategias de nuestro mix de marketing. Adicional, los productos serán enviados de manera directa al cliente, por medio de FedEx, empresa Courier líder en EE. UU.

Para iniciar las operaciones se necesitan 60,864 dólares, de lo cual el 35% pertenece a los accionistas y lo restante será obtenido a través de un crédito bancario.

ABSTRACT

There are only a few Ecuadorian families that didn't have to experience a family member or friend migrating to other countries in search of a better economic situation to survive. Nowadays, there are a lot of Ecuadorians living in other countries, being the most popular ones the United States and Spain, where most of them are fighting to obtain their residency and that's the reason why they haven't returned to their home country.

This reality inspired this business plan, which is about a start-up that will take place in Quito, Ecuador and which will elaborate "shigras" of pita and a box with Ecuadorian products that will be called, "the immigrant kit", with hopes that these products awaken some sort of feeling in the immigrant population in the U. S. "Ecuadorian Mystery Bag", will get their products from the province of Imbabura, location in which the pita grows and the leather is produced, products used in order to make the "shigras".

The main goal of this project is to prove how likely it is to export these products to the U.S, selected as one of the best market options, because of its large Ecuadorian immigrant amount and its commercial and geographic proximity, followed by Spain as a second-best market option. This product will be sold in an online store, which will carry all the products portfolio and will allow the clients to make modifications as desired to their chosen product. This way, it will provide a direct selling and communicating dynamic with the chosen segment.

To have success with our targeted market, which is highly competitive, positioning strategies such as "more for more" will be needed for the product as well as adapting strategies, which will seek to highlight the product's superior value vs the competition's. All of this will be supported by the strategies provided in the Marketing Mix. Additionally, the products will be sent directly to the client via FedEx, leading courier company in the destination country.

In order to start the business' operation, 60 864 dollars are needed, from which 35% will belong to the stakeholders, and the remaining will be obtained through a loan from a local bank.

INDICE

1. Introducción	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS ENTORNO:	3
2.1. Análisis entorno externo	3
2.1.1 Análisis PEST	3
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)	6
3. Análisis del cliente	14
3.1 Investigación cualitativa	14
3.1.1 Resultados análisis cualitativo	17
3.2 Investigación cuantitativa	18
3.3 Conclusiones de la investigación	23
4. Oportunidad de negocio:	23
5. PLAN DE MARKETING	27
5.1 Estrategia general de marketing	27
5.1.1 Mercado objetivo	28
5.1.2 Estrategia de internacionalización	28
5.1.3 Matriz de desarrollo	30
5.2 Propuesta de valor	30
5.3 Mezcla de Marketing	30
5.3.1 Producto	31
5.3.2 Precio	34
5.3.2.2 Estrategia de entrada	35
5.3.2.3 Estrategia de ajuste	36
5.3.3 Plaza	36
5.3.3.1 Estrategia de distribución	37
5.3.3.2 Puntos de venta	37
5.3.3.3 Estructura del canal de distribución	37
5.3.3.4 Términos de negociación internacional	37
5.3.3.5 Costos de exportación	38
5.3.4 Promoción	39
5.3.4.1 Estrategia de promoción	39
5.3.5 Marketing digital	40

5.3.6 Gastos en promoción	43
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	44
6.1 Misión	44
6.2 Visión.....	45
6.3 Objetivos de la organización.....	45
6.4 Cadena de valor.....	46
6.5 Plan de operaciones	47
6.6 Logística.....	52
6.6.1 Cantidades a exportar.....	52
6.7 Estructura organizacional de la empresa	52
6.7.1 Estructura legal	53
7. Evaluación financiera.....	54
7.1 Ingresos.....	54
7.2 Costos y gastos.....	55
7.3 Capital de trabajo	56
7.4 Estructura de capital	56
7.5 Proyección de situación financiera	56
7.5.1 Estados de resultados	56
7.5.2 Estado de situación financiera.....	57
7.5.3 Flujo de efectivo	58
7.5.4 Flujo de caja del proyecto	59
7.5.5 Flujo de caja del inversionista	59
7.6 Criterios de valoración	59
7.6.1 Tasas de descuento	60
7.6.2 Criterios de valoración	60
7.7 Indicadores financieros	61
7.7.1 Indicadores de liquidez.....	61
7.7.2 Indicadores de rentabilidad.....	61
7.7.3 Indicadores de endeudamiento.....	62
7.7.4 Indicadores de actividad	62
7.8 Viabilidad del proyecto y recomendaciones	63
8. Conclusiones	64
REFERENCIAS:	66
ANEXOS	72

1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo

Alrededor del mundo mucha gente deja su hogar en busca de mejores condiciones de vida, por motivo de estudios, conflictos sociales y políticos, entre otros. Estas personas, independientemente de su lugar de procedencia, llevan consigo la esencia del país que dejaron y a donde sea que vayan lo transmiten a la gente que les rodea. Y es por esto, que a pesar de la distancia buscan formas de obtener experiencias que les transporten al lugar de donde vienen y despierten en ellos ese sentimiento de nostalgia y pertenencia. En la actualidad, muchas de estas comunidades comercializan grandes cantidades de productos que tenían en su país de origen, para hacer que su estancia en el nuevo país sea similar al que ellos dejaron atrás, conservando sus raíces, tradiciones, y adaptándose a su modo a la vida en el país extranjero.

Los migrantes ecuatorianos no son una excepción, por lo cual al encontrarse con un producto o servicio que conocen y dada la dificultad de conseguirlo están dispuestos a realizar esfuerzos extras para adquirirlos, y lucir estos productos para identificarse entre la gente, como lo vemos en el empleo de prendas de vestir autóctonas de cada lugar. Esta realidad, presenta una oportunidad de negocio al comercializar bienes, experiencias, productos y servicios, que no se producen en esos países y son demandados por los migrantes, que les produzcan nostalgia o recuerdos. Este es el caso de la shigra, que es un accesorio de vestir usado por la población andina en la Cordillera de los Andes, que es una especie de cartera manos libres, empleada para la carga de objetos ligera. Este accesorio es fabricado de forma artesanal con la cabuya, que crece de forma natural y permiten desplazar el uso de otros materiales contaminantes como son los derivados del petróleo. En su interior encontraremos varios productos típicos ecuatorianos a los que denominaremos “kit del migrante”, con el afán de despertar nostalgia y recuerdos al consumidor.

El mercado seleccionado es el de EE. UU. enfocándonos en el estado de New Jersey y la ciudad de Nueva York, por los siguientes motivos: Alta concentración de ecuatorianos en la zona (más de 240.000 en el 2010) (CENSUS, 2010),

elevado flujo de comercio entre ambos países, uso de la misma moneda, cercanía geográfica y contraste cultural. Se descartó a España que, a pesar de tener una alta cantidad de población de procedencia ecuatoriana, la dinámica es diferente a la que se tiene con EE. UU. en los parámetros antes descritos.

Es importante destacar que la industria de la ropa y accesorios de vestir es una de las más grandes y competitivas a nivel mundial, la cual a la par del surgimiento y crecimiento del E-commerce, ha transformado la industria. Dado que cualquier empresa puede ofertar sus productos a cualquier parte del mundo, eliminando todo tipo de barreras geográficas y acercando a la gente a la nueva ola de productos personalizados, en base a una colaboración cercana empresa-cliente. Por esto se determinará cuáles son las cualidades más valoradas por el cliente, como debería comercializarse, donde y con qué precio.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

- El análisis realizado busca determinar qué tan sustentable es la exportación de shigras de cabuya personalizadas al mercado de los migrantes ecuatorianos en Nueva York y Nueva Jersey

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

- Comprender que factores internos y externos podrían afectar la producción y comercialización de las Shigras de cabuya con diseños personalizados en desde Ecuador a Estados Unidos.
- Determinar qué tanta acogida tendrá nuestro producto dentro del mercado objetivo, así como sus preferencias en cuanto a Producto, Precio, Plaza y Promoción.
- Desarrollar un plan de marketing que nos permita identificar la manera adecuada de comercializar nuestro producto en el mercado escogido, así como las estrategias óptimas para emplear en este negocio.
- Definir la estructura organizacional adecuada, adaptada a la filosofía y dinámica de la organización, que permita un correcto funcionamiento de los procesos internos y externos involucrados en el negocio.
- Estructurar un plan financiero que se enfoque en el uso adecuado de los recursos del proyecto, para maximizar los réditos de la inversión.

2. Análisis de entorno:

2.1. Análisis entorno externo

A través de este análisis se busca identificar los factores que podrían afectar de alguna manera al negocio y que están fuera de las manos de la organización, enfocándose el análisis PEST en las condiciones coyunturales de un país y el PORTER en aquellas de la industria en la que nos desenvolvemos.

2.1.1 Análisis PEST

MP Muy positivo **P** Positivo **IN** Indiferente **NE** Negativo **MN** Muy negativo

Político

Ecuador: El plan económico de gobierno para el periodo 2017-2021 fue comunicado al país la noche del lunes 3 de abril del 2018 por el actual presidente, Lenin Moreno, en el cual se dio un principal énfasis en la promoción de empresas mixtas, al emprendimiento y empoderamiento por parte de la industria privada, enfocándose en aumentar las exportaciones y sobre todo aseverando que no van a existir ningún tipos de trabas al crecimiento empresarial, creando así un ambiente de seguridad al entorno empresarial en el país. (Senplades, 2017) **IN**

“La Política industrial del Ecuador para el periodo 2016 y 2025 tiene como principios promover las industrias no petroleras, con el fin de crear nuevas plazas de trabajo y sectores económicos más competitivos a nivel nacional e internacional”, dejando así la dependencia petrolera y aumentando el bienestar para el país. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017) **IN**

Ecuador se está beneficiando de la renovación, el 13 de febrero del 2018, del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) con los EE. UU. que da un beneficio arancelario adicional al 13% de la oferta exportable no petrolera del Ecuador, que de acorde a MacMap, incluye a la shigras de cabuya, que gozan de una reducción de 20% a 0% de los aranceles. (PRO ECUADOR, 2017) **MP**

EE. UU: En Estados Unidos existen leyes y regulaciones que pueden ser: Federales, afectan a todo el país. Estatales, se rigen a las personas que tienen actividades en un estado en particular y Locales que dependen del condado, ciudad, territorio, entre otros. (Gobierno USA, s.f.) **NE**

Para exportar textiles a EE. UU. se tienen que cumplir varios requisitos como son: El Consumer Product Safety Commission; llevar etiquetas que mencionen el cuidado que se le debe dar a la prenda; etiqueta del país de origen; que productos fueron empleados en la fabricación, entre otra información solicitada por la Aduana de ese país. (U.S. Customs and border protection, 2015) **P**

Económico

Ecuador: Ecuador tiene el Dólar estadounidense como moneda oficial, lo que le da una paridad comercial con aquellos países que emplean esta misma moneda (PRO ECUADOR, 2018) **P**

La actividad económica de la manufactura, incluyendo la refinación de petróleo, representa el 15% del producto interno bruto, dentro del 100% de este rubro el 7% corresponde a textiles y cuero. (Banco Central del Ecuador, 2016) **IN**

El crecimiento del sector manufacturero, excluyendo al subsector de refinación del petróleo, ha tenido un crecimiento entre 0% y 2% desde el 2004 hasta el 2014, con una participación promedio en el PIB total de 4.4% y mientras que el sector textil ocupó el 1.7% en el mismo periodo. (Banco Central del Ecuador, 2014) **IN**

“En el Ecuador predominan las actividades manufactureras de menor intensidad tecnológica, estas aglomeradas producen el 70% de los ingresos de este rubro en el año 2013. Sin embargo, las actividades intensivas en tecnología tuvieron un crecimiento sostenido promedio de 13,3% durante 2010 y 2013”. (Evolución del sector manufacturero ecuatoriano 2010-2013, 2013) **IN**

EE. UU: Las importaciones en EE. UU. de la partida 42.02, correspondientes al capítulo de *“Manufacturas de cuero; artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares; manufacturas de tripa”* decrecieron 2% en 2017 con respecto al año 2016. Llegando a la cifra de 11 mil millones de dólares. Y en 2017 representaba el 18.2% de las importaciones mundiales. (Trade Map, 2016) **MP**

Durante febrero del 2018 se vendió 22 177 millones de dólares en prendas y accesorios de vestir en Estados Unidos (CENSUS, 2010) **P**

Social

Ecuador: Según el INEC en su *Encuesta nacional del empleo, desempleo y subempleo* “las actividades manufactureras (incluida refinación de petróleo) ocupa el trabajo del 11.3% de la población a diciembre del 2017 compartiendo las principales actividades económicas con la Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca; y el comercio”. (INEC, 2017)

El sector artesanal del Ecuador involucra directa o indirectamente a 4.5 millones de habitantes, lo que es alrededor de 32.7% de la Población Económicamente Activa (PEA) del país. De este total, alrededor del 21% representan al sector textil (Asociación de industrias de textiles ecuatorianos, s.f.) **IN**

En el Ecuador el 24.1% de la Población Económicamente Activa tiene empleo adecuado o pleno (Incluyendo a los asalariados e independientes), dejando un 62% dentro de las ramas del subempleo y del empleo no pleno, donde el 44.1% se encuentran en el sector informal. (INEC, 2017) **IN**

EE. UU: Con la firma de la ley de reducción de impuestos como parte del plan económico del presidente Trump a las corporaciones ha permitido aumentar el salario básico y ofrecer más empleos en el país. (U.S. DEPARTMENT OF THE TREASURY, s.f.) **P**

Uno de cada ocho personas en la actualidad en los Estados Unidos es inmigrante, teniendo una cifra de 43.7 millones en su totalidad, según la American Community Survey, (Migration policy institute, 2018) **MP**

En el 2016 los estadounidenses compraban alrededor de 66 prendas y accesorios de vestir anuales, cuya cifra debe ser similar en la actualidad, pero marca la tendencia de consumo de este mercado. (Quartz, 2018) **P**

Tecnológico

Ecuador: Las inversiones realizadas en orden de mejorar el proceso de control de mercancías, se resumen en la implementación del sistema informático ECUAPASS y la vigilancia/control en fronteras por parte de la Aduana del Ecuador, producto de su colaboración estratégica con Corea del Sur. Esto ha permitido combatir la importación ilegal e incrementar el control sobre el ingreso

y salida de las mercancías, para así reducir las malas prácticas comerciales en todas las industrias. (SENAE, 2012) **MP**

Las constantes actualizaciones tecnológicas y los cambios en la cadena de valor de la industria determinan la competitividad de las empresas a nacionales en contra del mercado extranjero. (Asociación de industrias de textiles ecuatorianos, s.f.) **NE**

“La llegada del Internet de las cosas (Lot) estima que para el 2020 estén interconectados 28 000 millones de objetos a internet. Lo que va a reducir los tiempos de reparación en un 12%, costos de mantenimiento en 30% y reducir casi 70% las fallas”, esto se produce en un escenario de interacción automatizada transformando completamente la industria. (Fondo Económico Mundial, 2016) **P**

EE. UU: El E-Commerce sigue creciendo en EE. UU. cerrando con ventas de 143.11 mil millones de dólares en 2017 lo que significa un aumento del 16.8% con respecto al año anterior. (U.S. Commerce Department, 2018) **MP**

Lo asequible que es el uso del internet ha permitido establecer un contacto directo clientes-empresa, lo que ha evolucionado su relación, permitiendo, obtener modelos únicos y personalizados de los productos a voluntad del comprador. Bajo la condición de pagar un valor adicional. Para esto se accede a un portal web de edición o se define el modelo deseado de acorde a la personalidad del cliente. Bajo esta interacción, se abre un nuevo abanico de productos en que las empresas de esta industria pueden desarrollar para aumentar sus ventas con sus clientes más fieles o exigentes (Fumo, 2016) **MP**

2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)

CLASIFICACION INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU4):

Código - C1512.01

“Corresponde a: Fabricación de maletas, bolsos de mano, mochilas y artículos similares, de cuero, cuero regenerado o cualquier otro material, como plástico, materiales textiles, fibras vulcanizadas o cartón, cuando se usa la misma tecnología que en el caso del cuero”. (INEC, 2010)

SISTEMA DE CLASIFICACION INDUSTRIAL DE AMERICA DEL NORTE

“El código SCIAN son un clasificador de las actividades económicas realizadas en América del Norte, elaborado por las centrales estadísticas de EE. UU; Canadá y México”. (NAICS, 2018)

Código - S448150

“Esta industria comprende establecimientos enfocados principalmente en la venta de líneas, únicas o combinadas de nuevos accesorios de vestir, tales como: sombreros, gorras, joyería de disfraces, guantes, carteras, maletas de mano, corbatas, pelucas, peluquines y cinturones”. (Census, 2017)

Poder de Negociación de los clientes: ALTO

Solo en la ciudad de Nueva York existen alrededor de 5 700 tiendas, formalmente registradas, dedicadas a la venta de accesorios y ropa de vestir, según cifras registradas en el 2015, que ofrecen una gran diversidad de productos provenientes de todas partes del mundo, por lo que los clientes tienen para escoger un amplio portafolio de ofertas que varían en precio, diseño, materiales, uso, entre otros aspectos. A esto se suma las tiendas existentes en el mercado online cuyas ventas suman 63.3 mil millones en el 2016 (NYCEDC, 2016)

“El poder de los clientes aumenta según la cantidad de información disponible en el entorno, donde las TIC juegan un papel importante”, por ejemplo, existen plataformas, de manejo público o privado, donde los consumidores comparten sus experiencias en la adquisición de productos y servicios lo que influye en el proceso de compra de potenciales compradores, existiendo múltiples características que se toman a consideración antes de realizar el proceso de compra. Esta disponibilidad de información, a su vez, les permite descubrir si existen más ofertantes de productos similares en el medio, comparando así entre un vendedor y otro, eligiendo la mejor opción. (Barrullas, 2016)

El Bureau of Consumer Protection (Departamento de Protección del Consumidor), perteneciente a la Federal Trade Commission (Comisión de Intercambio Federal) se encarga de velar por los derechos de los consumidores manteniendo la justicia en todos los mercados, a través de la educación a

consumidores, empresas y negocios, controlando los estándares de calidad e investigando todo tipo de actividad comercial desde su origen, para evitar las malas prácticas de mercado, castigando con penalidades severas. (Federal Trade Commission, 2018)

La cantidad de competidores en el mercado, la disponibilidad de información hacia los clientes, los sistemas de valoración de empresas y locales comerciales, más el sistema legal y las instituciones de control y vigilancia hacen que los clientes de este mercado tengan un poder de negociación alto.

Poder de Negociación de los proveedores: Medio

Dado el nivel de interactividad mundial que existe por el incremento de la tecnología y el acercamiento de los países como consecuencia del proceso de globalización, las fabricas encargadas de la manufactura tienen a su disposición una cantidad numerosa de proveedores, en el caso de este proyecto de cabuya o cuero, provenientes de todo el planeta, que se diferencian en los siguientes aspectos: precio, cantidad de producción, distancia, barreras comerciales hacia ese país o producto, entre otros. Teniendo así, países especializados en la producción de ciertos bienes, que, en algunos casos, son de mejor calidad y más económicos, que los disponibles en el país donde está ubicada la empresa. Sin embargo, existen ciertos factores como lo son: La estacionalidad, la ubicación geográfica, los desastres naturales, conflictos sociales y políticos que influyen en la producción de muchos de estos competidores entre los proveedores, destacándose aquellos bajo mejores condiciones productivas. (MAGAP, 2016)

Para aumentar su poder de negociación, es común ver a los proveedores asociarse en gremios para mejorar las condiciones en las que comercializan sus productos, puedan acceder a capacitación y nuevas tecnologías que le permitan reducir costos y mejorar sus procesos productivos y comerciales. Sin embargo, existen otros proveedores que son informales, carentes de la formación y tecnología adecuada, lo que los hace propensos a ser explotados y manipulados por intermediarios o empresas productoras, que dañan a la competencia del mercado. Es importante considerar que, si el producto al que se dedican se

comercializa a bajo precio, existe cierto riesgo de que los proveedores migren de actividad. (MAGAP, 2016)

En el sector agrícola muchos proveedores son informales, lo que significa que no existe ningún tipo de registro, por lo que no se puede saber, a ciencia cierta, cuantos existen, que producen y en que cantidades. (MAGAP, 2016)

De acorde al nivel de especialización requerido en la producción, la cantidad de proveedores disponibles, la demanda de producto y la disponibilidad de productos sustitutos influye de manera drástica en el poder de negociación de los proveedores de esta industria, dándole así un poder de negociación medio.

Amenazas de nuevos competidores: Medio

“El ingreso de las MiPymes, donde se encuentran las empresas y emprendimientos dedicadas al trabajo artesanal, tuvo un crecimiento promedio de 10.4% durante el 2008 y 2011”, según cifras de Ministerio de Industrias y productividad. Lo que implica que el sector artesanal es atractivo para la inversión y creación de nuevos negocios, donde se contempla la posibilidad de llevar sus productos a mercados internacionales (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

Entre el 2000 y 2015 la cantidad de establecimientos que se dedican a la comercialización de ropa y accesorios se ha mantenido estable, sin variaciones significativas, mientras que en ese mismo periodo la cantidad de personas empleadas en esta actividad ha aumentado en un 22.1%. Esto se produce como consecuencia de la alta competencia entre tiendas y marcas, lo que tiene saturado al mercado per se. Sin embargo, el crecimiento de los mercados alternativos como el de venta online, cerro con ventas de 72.13 mil millones de dólares en 2016 en todo EE. UU. (NYCEDC, 2016).

Desde el 2007 hasta el 2016 la cantidad de empresas dedicadas a la manufactura de prendas y accesorios de vestir en EE. UU. se ha reducido en un 30%, producto de la creciente competitividad y surgimiento de monopolios. El año 2016 cerró con 6 787 empresas dedicadas a esta actividad. (Boreau of Labor Statistics, 2018)

En la ciudad de Nueva York para establecer un negocio es importante definir que estructura va a tener, dependiendo de esto, se debe registrar con el Estado de Nueva York o con la representación zonal autorizada. Posterior a eso se debe conseguir un Employer Identification Number, y registrarse de acorde a la actividad económica que se va a realizar y pedir licencia para su comercialización en caso de ser requerido, para esto se debe escoger una ubicación en la que se permita hacer la actividad de ese negocio y antes de abrir gestionar inspecciones pre operacionales con el Cuerpo de Bomberos o el Departamento de salud, entre otras según determinen las autoridades. (NYC Business, 2018)

Amenaza de productos sustitutos: Alta

Existe una cantidad limitada de productos sustitutos cuya industria enfoca más sus diferencias en el uso que se le dé al material, funciones, diseño y estilos en los que se pueda presentar. Por ejemplo, mochilas, bolsos, carteras, maletines, entre otros productos de uso personal para la carga de objetos.

Estados unidos importo alrededor de 11 mil millones de dólares en los productos cuya partida arancelaria comienza con 4202 lo que corresponde a:

Baúles, maletas "valijas", maletines, portafolios "carteras de mano", sacos "bolsas" de viaje, sacos, mochilas, bolsas de mano "cartera", entre otros. De cuero natural o regenerado, hojas de plástico, materia textil, fibra vulcanizada o cartón, o recubiertos totalmente o en su mayor parte con estas materias o papel. (UN COMTRADE, 2018)

Estados Unidos exporta mil millones de dólares al mercado internacional. Estas cifras nos demuestran que existe un alto flujo de estas mercancías en el ingreso y salida a EE. UU. Lo que quiere decir que existe en el mercado una alta cantidad de productos sustitutos.

Rivalidad entre competidores: Alta

La alta competitividad y exigencia del mercado ha reducido la cantidad de empresas en esta industria, dado que están obligadas a reformular sus procesos constantemente y aquellas que no se adaptan, se ven obligadas a retirarse. La

alta influencia de empresas competidoras extranjeras que han ingresado al mercado, a través de instalar fábricas o exportar sus productos son un factor importante. Dada la inmensa cantidad de consumidores y la alta demanda de productos, convierten a este mercado en extremadamente competitivo. Además, las temporadas en esta industria y la moda, genera que estos tengan que renovar su portafolio estacionalmente y vincularse con sus distribuidores, que a su vez tienen un alto gasto en marketing y publicidad, para asegurar sus ventas a toda costa. (Bureau of Labor Statistics, 2018)

Es innumerable la cantidad de competidores dedicados a la venta y comercialización de esta industria, que van desde lo formal, informal e online, con ofertantes ubicados en todo el mundo. Sin embargo, la diversidad cultural encontrada en esta región nos ofrece un rango diverso de consumidores, cuyos gustos varían dependiendo de su cultura, educación, necesidades, moda y presupuesto. Con tantas opciones para escoger, los diferenciadores son los que definen el éxito en la venta entre productos. Esto nos deja como resultado un mercado extremadamente competitivo, pero alentador. Existió un crecimiento de este mercado del 5.46% a nivel mundial, cifra que ha sido similar los últimos 3 años y se prevé que se mantenga a ese ritmo. (Statista, 2018)

Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz EFE nos permite resumir y evaluar los factores externos que identificamos con los modelos de PEST y Porter, y así obtener una idea de cómo estos afectan al entorno en el que se va a desenvolver nuestro negocio y definir cuáles son las estrategias que deberíamos implementar.

La calificación de nuestra empresa al analizar sus resultados a los factores externos identificados en la industria, ubicados en la figura 1, nos otorgan una calificación de 2.90, valor que es superior al promedio de 2.5. Esto quiere decir que el panorama es favorable para la empresa y que puede aprovechar las oportunidades y sobrellevar las amenazas, reduciendo el efecto de su impacto negativo. Sin embargo, es importante desarrollar estrategias que permitan a la empresa mejorar su posición en la industria en el paso del tiempo.

Tabla 1: Matriz EFE

Factores determinantes de éxito	P*	C*	PP*
Oportunidades			
Renovación del Sistema Generalizado de Preferencias con los EEUU	0.08	3	0.24
Crecimiento del sector manufacturero en el país entre 0 y 2% anual	0.04	2	0.08
Ecuador emplea el dólar como moneda oficial	0.06	4	0.24
Crecimiento del 7.04% en las importaciones anuales en EEUU entre 2017 y 2016	0.06	3	0.18
Existe un alto consumo en prendas y accesorios de vestir en EEUU, cerrando con la cifra de 22 177 millones de dólares solo en febrero 2018.	0.08	4	0.32
Crecimiento del E-Commerce en un 16.8 en el 2017 comparando a cifras del 2016, con ventas de 72.13 mil millones de dólares.	0.08	4	0.32
Estados unidos importan 11 mil millones de dólares anuales, en las partidas arancelarias que conforman la 42.02, correspondiente a accesorios de vestir (tipo maletas, bolsos, carteras, entre otros)	0.1	4	0.4
Amenazas			1.78
Requisitos para el ingreso de textiles al mercado norteamericano	0.08	3	0.24
Los avances tecnológicos en la maquinaria empleada y la cadena de valor en la industria determina la competitividad de las empresas en este mercado	0.07	2	0.14
Existe un número estimado de tiendas físicas en la ciudad de New York, de alrededor de 5700.	0.08	2	0.16
Los problemas entre productores y comerciantes de cabuya, nos dan como resultado un mercado de proveedores restringido o monopolizado, lo que afecta el precio de los productos	0.07	2	0.14
El crecimiento de las Mipymes dedicadas a la actividad artesanal tiene un crecimiento promedio del 10.4%	0.04	3	0.12
Brasil y la India se han convertido en dos potenciales competidores en la venta de cabuya o productos manufacturados con este insumo.	0.06	2	0.12
Venta de productos sustitutos importados o exportados de la partida 42.02 por EEUU suman más de 12 mil millones de dólares.	0.1	2	0.2
			1.12
Total	1		2.9

Peso = P * Calificación = C * Peso ponderado = PP*

Conclusiones:

Los tratados comerciales que mantiene vigentes Ecuador y EE. UU. benefician a un elevado porcentaje de productos de la oferta exportable ecuatoriana, sin embargo, carecen de profundidad o enfoque, lo que nos afecta al compararnos con los países vecinos con una oferta similar de productos, donde los términos de intercambio que manejan brindan una mayor competitividad a sus productos.

El aporte del sector manufacturero en Ecuador al PIB tiene un crecimiento mínimo cada año, pero se mantiene constante en el tiempo. Esto no desmotiva a las pymes de ingresar a competir a la industria, dado el crecimiento de la demanda en los mercados internacionales y lo accesible que se ha vuelto adquirir la tecnología para producir en esta industria.

El comercio de accesorios y prendas de vestir en EE. UU. mensualmente genera alrededor de 22 177 millones de dólares, lo que representa el consumo de alrededor de 66 productos entre prendas y accesorios de vestir en ese país por

individuo. Una cantidad atractiva para cualquier inversionista de la industria, dispuesto a trabajar con las exigencias de este mercado.

Dada la saturación del mercado físico en ciudades como Nueva York, la alternativa del E-commerce ha crecido, situación que no solo es nueva en EE. UU. sino a nivel mundial, como alternativa para la comercialización de productos puerta a puerta. Esto permite un ahorro relevante en costos y permite brindar un servicio directo al cliente, motivo por el cual se acogerá esta propuesta y se realizará ventas a través de un portal web, con distribución vía FedEx, en el mercado de destino, a través de envíos internacionales y distribución local.

Para ingresar al mercado norteamericano se tiene que cumplir con las normativas vigentes que aseguren, entre otros, la calidad del producto. Esto debe hacerse para evitar cualquier inconveniente con la mercancía y sus efectos en los consumidores potenciales y el entorno donde va a ser consumida.

La capacidad productiva en esta industria se define mucho por el nivel de tecnificación que se tiene, a pesar de que las manufacturas han ganado reconocimiento, por su calidad y esfuerzo involucrado, las nuevas tecnologías generan una competencia cada vez más dinámica y variada, en la cual la diferenciación define que productos tendrán un mayor éxito en el mercado.

La oferta de cabuya en Ecuador se ve afectada por la informalidad de su mercado y la falta de organización entre proveedores, esto produce inseguridad en cuanto al costo y la cantidad disponible para el mercado. Existen proveedores a nivel mundial que se pueden volver competitivos, como el caso de la India y Brasil que hoy en día satisfacen alrededor del 60% del mercado de cabuya, además que motivo de esta demanda, empiezan a surgir emprendimientos que emplean este insumo en sus manufacturas, y dan como resultado una mayor competencia.

La venta de productos sustitutos en el mercado de destino anualmente es de una cantidad superior a los 12 mil millones de dólares, lo que nos deja un extorno extremadamente competitivo en el que los competidores no son los únicos que están en el país, si no que alrededor del mundo.

3. Análisis del cliente

3.1 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa busca identificar las características y comportamiento de nuestro mercado potencial, al igual que sus necesidades y da una idea de cómo sería su interacción con los productos. Para esto se empleó el método de entrevistas a expertos y potenciales clientes.

A) Metodología de investigación

A través de una investigación clasificada en dos etapas se obtendrá información relevante para nuestro plan de negocios, siendo la primera cualitativa, donde se realizará cuatro entrevistas: Las dos primeras, son entrevistas a profundidad a potenciales clientes que ayudara a determinar qué es lo que espera el migrante de este producto, la tercera es a un experto en la exportación de artesanías ecuatorianas a un país en el exterior, de preferencia EEUU, que servirá como referencia para el comienzo de las operaciones y por último, se realizara a un productor artesanal de shigras de la provincia de Imbabura, con quien se determinara el proceso de elaboración de la shigra y factores involucrados en la creación del producto, como son: el tiempo de realización, costos, proveedores, entre otros. La segunda etapa es cuantitativa, y busca obtener información de los potenciales clientes en el exterior, por lo cual se van a realizar encuestas a por lo menos 10 personas que cumplan el perfil de: Ser ecuatorianos y vivir en el exterior más de 3 años.

B) Oportunidad de mercado:

Según el censo poblacional del 2010, realizado en EE. UU. dio como resultado que en ese país viven más de medio millón de ecuatorianos y tan solo en el área de Nueva York y Nueva Jersey pernoctan más de 250 000, cifras que 8 años después se indaga que son mayores, pero no se dispone de un censo o registro reciente para corroborarlo con exactitud. Adicional a esto según los datos de PROECUADOR sobre el intercambio comercial entre los dos países, arrojo que en el año 2017 viajaron más de 604.1 mil ecuatorianos a este país.

Estas características vuelven a este mercado atractivo, para la shigra de cabuya, que en su interior contiene el “kit del migrante”, el cual está conformado por una serie de productos típicos ecuatorianos, que despertaran algún tipo de sentimiento relacionado a la autoestima de aquellos migrantes que tienen una conexión fuerte con el país. Con este plan de negocios se busca encontrar la manera adecuada de comercializar el producto en el exterior, para que esté disponible sin inconvenientes para todos los interesados en adquirirlo.

C) Definición del problema de investigación

- **Problema de decisión administrativa**

¿Cómo se puede asegurar la venta de shigras en el mercado estadounidense, y cuál debería ser la comercialización, sola o rellena de productos ecuatorianos, para que sea consumido por el mercado objetivo?

- **Problema de investigación de mercados**

¿Cuál es la combinación de productos, más anhelados por migrantes ecuatorianos, que debe contener la shigra para que aumente su predisposición a comprarla regularmente?

D) Objetivo general

Determinar bajo qué presentación la shigra tendrá una mejor comercialización entre los consumidores ecuatorianos en Nueva York y New Jersey a través de una investigación de mercados descriptiva y exploratoria.

E) Hipótesis general de investigación

H1: Al menos el 65% de los migrantes ecuatorianos comprarían la shigra, a cualquier precio, por estar rellena de productos ecuatorianos

H0: Menos del 65% de los migrantes ecuatorianos estaría dispuesto a comprar la shigra, a precios elevados, solo por estar rellena de productos ecuatorianos

F) Objetivos específicos y Preguntas de investigación

Tabla 2: Objetivos específicos y sus preguntas de investigación

Objetivos específicos	Preguntas de investigación
Determinar las características esenciales del producto que lo van a hacer atractivo para su mercado meta	¿Qué aspectos son determinantes para que nuestro mercado meta en la ciudad de Nueva York y Nueva Jersey compre nuestro producto?
Identificar la combinación de productos ecuatorianos más populares entre los migrantes	¿Cuál es la combinación de productos ecuatorianos que deberían ir en el interior del producto”?
Verificar el precio que el mercado meta está dispuesto a pagar por adquirir un producto de origen ecuatoriano	¿Influye la procedencia de los productos en la decisión de compra del mercado meta?
Determinar cuál es la plaza y los canales de distribución deseados por nuestro mercado objetivo	¿Deberíamos comercializar el producto de manera online o en una tienda física?
Identificar los medios de promoción adecuados para llegar a nuestro cliente final	¿De qué forma los migrantes se enteran de los nuevos productos que estas disponibles para su consumo?
Identificar las características del segmento de mercado meta predilecto del producto	¿Cuáles son las características del segmento de mercado que va a comprar nuestra shigra de cabuya?

G) Hipótesis específicas

Tabla 3: Hipótesis específicas

Hipotesis específicas	
Ho1: Al menos el 65 % de la muestra considera que el diseño exterior de la shigra es importante para que se compre el producto	Ha1: Menos del 65 % de la muestra considera que el diseño exterior de la shigra no es importante para que se compre el producto
Ho2: Al menos el 65% de la muestra identifico que la combinación de productos debe incluir: prendas de vestir típicas, artesanías y alimentos.	Ha2: menos del 65% de la muestra identifico que la combinación de productos no debe incluir: prendas de vestir típicas, artesanías y alimentos.
Ho3: Al menos el 65% de la muestra está dispuesto a hacer un esfuerzo monetario adicional para adquirir el producto.	Ho3: Menos del 65% de la muestra no está dispuesto a hacer un esfuerzo monetario adicional para adquirir el producto.
Ho4: Al menos el 65 por ciento de la muestra preferiría comprar el producto de manera online y recibirlos en sus casas.	Ha4: Menos del 65 por ciento de la muestra preferiría no comprar el producto de manera online y no recibirlo en su casa?
Ho5: Al menos el 65 por ciento de nuestros clientes se entera de las nuevas tendencias a través de la publicidad en redes sociales y el boca a boca.	Ha5: Menos del 65 por ciento de nuestros clientes se enteran de las nuevas tendencias a través de la publicidad en redes sociales y el boca a boca.
Ho6: Al menos el 65% de la muestra tiene entre 25 y 60 años, sienten orgullo de ser ecuatorianos y extrañan su país.	Ha6: Menos del 65% de la muestra tiene entre 25 y 60 años, no sienten orgullo de ser ecuatorianos y no extrañan su país.

Preguntas de investigación adicionales:

- ¿Qué precio debería tener este producto?
- ¿Cuál es la forma de comercialización que deberíamos emplear?
- ¿Quiénes serían nuestros principales consumidores?
- ¿Qué aspectos hay que tomar en cuenta para exportar este producto?
- ¿Quiénes son los intermediarios en el proceso de creación de los productos?
- ¿Cuál es el costo global de la producción de este producto?

3.1.1 Resultados análisis cualitativo

Entrevistas a profundidad a potenciales consumidores

Se realizó dos entrevistas vía telefónica a Mónica Andrade, que reside en Los Ángeles, California y a Paula Dávila, que vive en Myrtle Beach, Carolina del sur. Ambas son migrantes ecuatorianos que residen en EE. UU. Las preguntas realizadas están en el **anexo 1**.

Entrevistas a expertos

Se encuentran disponibles en el anexo 2

Conclusiones análisis cualitativo:

Resultados de entrevista a profundidad potenciales consumidores

- Existen diferencias importantes entre los inmigrantes, más allá del tiempo de vida en el país, si no en su contacto con sus similares, en este caso latinos. Eso influye en el sentimiento de pertenencia hacia el país de origen.
- La importancia de consumir alimentos típicos o tradicionales los lleva a hacer esfuerzos adicionales en cuanto a gastos o el tiempo empleado en la búsqueda de los insumos necesarios. Esto aplica de igual forma al comprar otros objetos provenientes de su país de origen.
- El empleo de objetos artesanales o autóctonos depende de la actividad que se vaya a realizar o en el lugar que se esté, destinando su uso a lugares especiales, como festivales, ocasiones especiales y no al diario vivir.

Conclusiones de las entrevistas a expertos en materia de comercio y exportación de artesanías:

- Existen cualidades en los insumos que empleamos en el proceso de fabricación, que se desconocen o se les resta importancia, pero que, al comunicarlo de la manera adecuada, brindan atributos adicionales a los productos realizados con esta materia prima y nos otorgan un fuerte valor agregado, por el cual los consumidores estarían dispuestos a hacer un esfuerzo mayor de compra.
- La flexibilidad de una empresa a adaptarse a las necesidades de los mercados que comercializan o a los pedidos de sus clientes, les brinda altas oportunidades de crecimiento y expansión a nivel internacional.
- La industria artesanal en el país se dedica a copiar los productos de sus colegas, generando competencia adicional e injusta, sin embargo, es importante generar capacitación para que esta competencia se dedique a crear espacios y expandir las fronteras en que pueden comercializar sus productos beneficiando así a toda la industria.
- Es importante tomar en cuenta las barreras de ingreso en ciertos países para evitar cualquier tipo de inconveniente, y entender que, en algunos casos, ciertos insumos modificados pueden ingresar, a pesar de tener una restricción.
- Las empresas dedicadas a la exportación se encargarán de los procesos logísticos involucrados al exportar los productos, lo que les brinda oportunidades a los pequeños y medianos exportadores que no están en capacidad de manejar sus propios procesos comerciales.

3.2 Investigación cuantitativa

Diseño de la investigación:

Objetivo: Esta investigación es de tipo exploratorio, como su nombre lo dice, el afán es obtener información pertinente que permita comprender los intereses de los migrantes en el extranjero, a través de herramientas estadísticas, informáticas y matemáticas para obtener resultados en base a una muestra reducida que se pueda aplicar a una población mayor.

Tipo de información: La información que se obtendrá se enfoca en conceptos básicos del producto, sus características en base a las “4 p’s” del marketing que son Producto, Precio, Plaza y Promoción, y, por último, determinaremos las características del consumidor interesado con preguntas demográficas.

Método de aplicación: Se realizarán varias entrevistas a través del internet a ecuatorianos residentes en otros países, sobre todo EE. UU. Las preguntas realizadas en la encuesta se pueden encontrar en el anexo 5

Tamaño de la muestra y diseño muestral

$$n = \frac{k^2 pqN}{(e^2(N - 1) + k^2 pq)}$$

Figura 1: Formula para determinar el tamaño de muestra necesario para una investigación cuantitativa

El tamaño de la muestra (n) se define por 3 factores

Nivel de confianza deseado = 95% = k

Margen de error máximo tolerado = 10% = e

La probabilidad que se cumpla los atributos de la investigación = 65% = p

Probabilidad de que no se cumpla los atributos de la investigación = p – 1 = q = 35%

Cantidad total de la población muestral = N = 200 000

Muestra mínima sugerida = 205.11

Análisis de datos:

La primera infografía resalta los resultados de la investigación cuantitativa respecto al producto a comercializarse y al mercado que se lo va a ofrecer. La segunda infografía se enfoca en el potencial de mercado, precio y características del producto como tal.



Figura 2: Infografía general 1

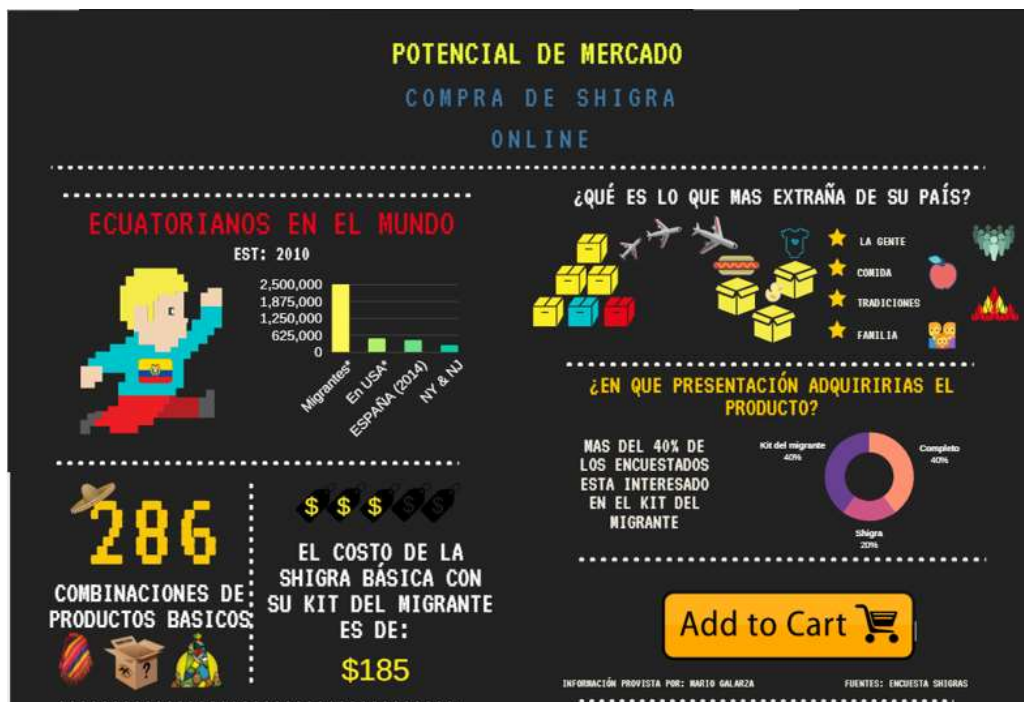


Figura 3: Infografía general 2

Resultados:

Hipótesis general:

Se acepta la Ho de: Al menos el 65% de los migrantes ecuatorianos comprarían la shigra, a cualquier precio, por estar rellena de productos ecuatorianos.

Resultado real: 75% de las personas pagarían valores adicionales, y el 100% adquiriría el producto.

Hipótesis específicas:

- Se rechaza la Ho1 de: Al menos el 65 % de la muestra considera que el diseño exterior de la shigra es importante para que se compre el producto.
- Resultado real: 58.33% de las personas consideran importante el diseño
- Se acepta la Ho2 de: Al menos el 65% de la muestra identifico que la combinación de productos debe incluir: prendas de vestir típicas, artesanías y alimentos.
- Resultado real: 80% de la muestra considero importante la presencia de uno de estos objetos
- Se rechaza la Ho3 de: Al menos el 65% de la muestra está dispuesto a hacer un esfuerzo monetario adicional para adquirir el producto.
- Resultado real: Al menos el 62.5% estaría dispuesto, a pagar algo adicional, pero procuraría encontrar una opción más económica.
- Se acepta la Ho4 de: Al menos el 65 por ciento de la muestra preferiría comprar el producto de manera online y recibirlos en sus casas.
- Resultado real: El 87.5 % desea adquirir el producto de forma online.
- Se acepta la Ho5 de: Al menos el 65 por ciento de nuestros clientes se entera de las nuevas tendencias a través de la publicidad en redes sociales y el “boca a boca”.
- Resultado real: El 87.5 % se entera de los nuevos productos por redes sociales o boca a boca
- Se acepta la Ho6 de: Al menos el 65% de la muestra tiene entre 25 y 60 años, sienten orgullo de ser ecuatorianos y extrañan su país.

- Resultado real: El 75% de la muestra entrevistada cumple con estas características.

Datos generales:

La encuesta fue realizada con una muestra de 13 personas residentes en el extranjero, de estos 4 especificaron que no comprarían el producto, por diferentes motivos. Entre los restantes se obtuvo información importante estipulada en las infografías 1 y 2 que se ubican en la parte superior.

Con la información obtenida se puede realizar una **matriz de correlación**, disponible en el anexo 5, que permite asociar las respuestas entre ellas y analizar si existe algún tipo de conexión, ya sea a través de un patrón de comportamiento o rasgo del individuo. Al mismo tiempo se realizó un análisis **Van Westendorp**, disponible en el anexo 7, en base a los resultados de 5 preguntas específicas en la encuesta sobre precio, pudiendo así definir un precio tentativo del producto para su mercado.

Resultados análisis cuantitativo

- Los migrantes ecuatorianos extrañan la comida y a sus familiares por sobre todas las cosas.
- Se está dispuesto a hacer un mayor esfuerzo de compra para adquirir productos con valor sentimental o simbólico para ellos, como es el caso de los productos típicos de Ecuador
- El “kit del migrante” que viene con la Shigra, es lo que despierta el interés de los consumidores, por lo cual la gente estaría dispuesta a comprarlo en una presentación individual.
- Aspectos relacionados a la “calidad” del producto como son: materiales, precio y durabilidad son los que más preocupan al migrante para realizar la compra del producto.
- Los consumidores se enteran de las nuevas tendencias y productos, por las redes sociales, por lo cual la convierte en una herramienta importante de difusión.

3.3 Conclusiones de la investigación

- El consumidor ecuatoriano en el exterior está dispuesto a realizar un esfuerzo extra para adquirir productos que le llamen su atención o le generen algún tipo de sentimiento como son los productos típicos ecuatorianos, este es un factor que influye fuertemente en la predisposición de compra.
- Para poder comercializar de manera adecuada, es importante tener un centro de distribución en los EE. UU. que permita receptar los pedidos de los interesados vía online, con el pago a través de tarjeta de débito/crédito, y ofrecer una entrega del producto en un plazo mínimo, de 3 a 12 días.
- La shigra tiene éxito al venderse de la mano con el kit del migrante, por lo cual la shigra debe comercializarse junto a este para aumentar su probabilidad de venta.
- En los productos más anhelados destacan los alimentos y prendas de vestir típicas, por el hecho de ser las más comunes o populares. Sin embargo, la opción de personalizar los productos que vengan con tu shigra llamó la atención entre los participantes.
- El precio adecuado para la comercialización del producto se encuentra entre los \$165 - \$185 y esto es atractivo para nuestros consumidores independientemente de la edad y el género, los cuales ya llevan en el exterior por lo menos 3 años y desearían adquirir el producto a futuro.
- El producto es atractivo a los consumidores, por su valor, y recepta una acogida adecuada. El fin con el que se compraría sería como regalo para otros ecuatorianos o amigos cercanos.

4. Oportunidad de negocio:

La Shigra de cabuya, es un accesorio de vestir muy llamativo y atractivo a los usuarios, elaborado con insumos naturales y de manera artesanal, que en cuyo interior ofrece una combinación única de productos ecuatorianos, lo que llamamos "kit del migrante", que busca rescatar las costumbres andinas en el país y a su vez ofrecer a los migrantes una experiencia emotiva y nostálgica, al descubrir el contenido del kit, que son prendas de vestir típicas del ecuatoriano.

Su propuesta de valor se centra en la autoestima de su mercado objetivo al brindarle una experiencia única en su tipo, a través de la correcta selección de los ítems y detalles alrededor de la shigra, que traigan un poco de Ecuador a la puerta de su hogar en el extranjero.

Posterior al análisis del entorno y el cliente objetivo, se determinó como principal destino a EE. UU. debido a la elevada concentración de ecuatorianos en ese país, seleccionando a los estados de Nueva York y New Jersey como el área en que se va a ofertar el producto dado que según el censo del 2010 reporto una población de más de 242 mil ecuatorianos residentes en esa zona. Cuya cifra, 8 años después debería ser mucho mayor.

Se debe tomar en cuenta que el mercado estadounidense de accesorios y prendas de vestir, categoría a la que pertenece nuestro producto, movilizó alrededor de 22 177 millones de dólares solo en febrero del 2018 (Quartz, 2018), y la misma categoría en e-commerce cerró el 2017 con ventas de 72.13 mil millones de dólares. (Statista, 2017). Estas cifras, apoyadas en el análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) indican que es un mercado atractivo con altos niveles de competitividad y en ciudades como Nueva York la oferta física se encuentra saturada, por lo cual se empleara el E-Commerce para llegar de manera adecuada a nuestros clientes y evitar las barreras de entrada convencionales.

Además, el análisis cuantitativo realizado, como parte de la investigación de mercados, reflejó que el 70% de los inmigrantes encuestados adquiriría el producto, de los cuales el 50% estaría dispuesto a pagar un valor elevado por el origen del producto, lo que apoya el consumo de productos con alto valor agregado. Además, en las entrevistas a profundidad realizadas a clientes potenciales, en el análisis cualitativo, que, a más de afirmar el punto anterior, denotó el interés de incluso regalar este producto a ciudadanos de otros países y no solo ofrecerlo a ecuatorianos, bajo el concepto de “compartir mundo” (Como es la vida en otros países). Lo que amplía el mercado objetivo, ya no limitándolo solo a ecuatorianos migrantes, si no inclusive al mercado en general. Lo que nos

muestra que el producto tiene una gran cantidad de oportunidades en el mercado norteamericano.

Por otro lado, la renovación del Sistema Generalizado de Preferencias con EE. UU. y los beneficios por pertenecer al sistema de “Nación Más Favorecida” es un factor que influye positivamente en el comercio, ya que exonera de tributos a gran parte de la oferta exportable ecuatoriana e incentiva a que aumente el tráfico de mercancías ecuatorianas a este destino, lo que nos brinda una oportunidad y ventaja geopolítica al tener rutas de exportación ya establecidas y seguras para una correcta comercialización, reducción de costos y distribución. Dentro de la lista de productos con beneficios en su arancel, están incluidos la shigra de cabuya y el Kit, que viene incluido con la shigra, tiene reducido el arancel en el sombrero de paja toquilla y las camisetas deportivas.

De acorde al análisis de la industria tenemos como resultado el siguiente gráfico, en donde se observa las características de la shigra a ofertar contra las identificadas en los competidores. Los puntos en que destaca son aquellas variables que fortalecen el producto y lo diferencia del resto, lo que hay que tomar en cuenta al emplear estrategias y establecer las características del diseño.

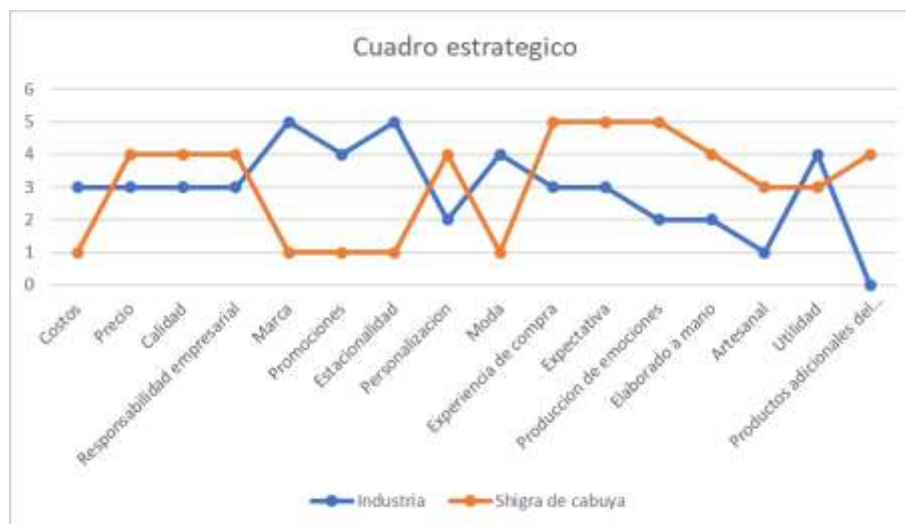


Figura 4: Análisis de la competencia en la industria: Cuadro estratégico

Matriz de las cuatro acciones

Esta herramienta permite reconstruir los elementos de valor para el comprador dentro de la construcción de una nueva curva de valor, a fin de romper la disyuntiva entre la diferenciación y el bajo costo y crear una nueva curva de valor, es preciso plantear cuatro preguntas clave tendientes a cuestionar la lógica estratégica y el modelo de negocios de una industria. (W. Cham & Mauborgne, 2005)

Tabla 4: Matriz 4 acciones

Eliminar	Incrementar
El uso de tiendas físicas	La interactividad con la empresa/marca antes de adquirir el producto.
Las estrategias que impliquen competir en precios	El involucramiento de los consumidores potenciales
Empleo de materiales tóxicos	La experiencia del cliente antes, durante y después de realizar la compra
La venta en percha de los productos	
Reducir	Crear
Consumo por moda	Experiencia de compra y consumo
Sobrevaloración de marcas	Expectativa del contenido del producto
La rotación de modelos/diseños del producto	Sistema de enganche de ventas
Gasto en publicidad	Un modelo de comercialización bajo suscripción
Uso de promociones	Comunidad alrededor de la marca

La oportunidad del negocio se encuentra en comercializar nuestro producto a través de una plataforma online, destinando así los costos óptimos en la publicidad y promoción hacia nuestro mercado objetivo, que son los migrantes ecuatorianos en EE. UU. cuya experiencia empieza tan pronto se entera de la disponibilidad del producto, y puede adquirirlo realizando su compra de manera directa con empresa, este producto genera expectativa al desconocer lo que contiene en su interior. Esto asegura que ninguna shigra sea igual a la anterior, trayendo consigo más de una reacción al consumidor final.

5. Plan de marketing

“El plan de marketing permite cumplir los objetivos estratégicos de la organización, a través de tácticas y estrategias específicas de marketing que tienen su enfoque en el consumidor”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2012)

5.1 Estrategia general de marketing

Según el mercado potencial seleccionado con anterioridad, el patrón de consumo de los clientes y el tamaño de la industria, la estrategia genérica de Porter escogida es la de **enfoque**. El producto se va a distribuir exclusivamente en el mercado de los migrantes ecuatorianos en Nueva York y Nueva Jersey, donde existe una alta concentración e interacción entre los miembros de esta comunidad, lo que permite especializarse en su experiencia de compra y destinar todos los recursos necesarios para el correcto aprovechamiento de las necesidades de este mercado.

Es importante mencionar que la estrategia de posicionamiento de producto seleccionada, de acorde al valor superior que se ofrecerá a nuestro mercado objetivo, es **"más por más"**, la que indica que se dispondrá de un producto superior, único, personalizable, por un precio mayor en comparación a la competencia, y que, de acorde a la mayor cantidad de características que sean escogidas por el cliente, el valor será mayor y viceversa. Dado que las shigras de cabuya serán fabricadas con los mejores insumos disponibles, bajo técnicas de cosido y estándares de calidad de acorde al mercado nacional y estadounidense, esto asegura su alta durabilidad, resistencia y confort al momento de usar el producto, a su vez, la serie de productos que conforman el interior de la shigra, lo que se denomina kit del migrante, serán escogidos de los proveedores mejor reconocidos en el mercado, por su trayectoria, variedad, duración y cualidades positivas de su producto, lo que ofrece un valor superior a cualquier otro producto ofrecido por nuestros competidores.

El motivo por el cual se usará esta estrategia es para atender las necesidades de los migrantes ecuatorianos relacionadas a la autoestima, a pesar de que esta necesidad se comparte con otros grupos de migrantes el producto que

ofrecemos es destinado para nuestros compatriotas, dada sus características y atributos. De esta forma, se acerca un poco de Ecuador a ellos y ofreciendo la opción de que ellos decidan qué tipo de shigra desean, lo que les ofrece una experiencia única.

5.1.1 Mercado objetivo

De acorde a la estrategia de enfoque seleccionada y los resultados de la investigación de mercados realizada se determinó nuestro mercado objetivo.

Este fue segmentado en base a dos tipos de consumidores: Residentes y no residentes. Donde los primeros fueron identificados por la cantidad de migrantes ecuatorianos que habitan en los estados de Nueva York y Nueva Jersey, para posteriormente ser filtrados por las estadísticas de entrada por edad a EE. UU. (Siendo mayores a los 18 años). El segundo se determina a través del análisis de la cantidad de ecuatorianos que viajan a NY y NJ, generalmente a visitar familiares o de regreso al país, y pueden adquirir el producto. Se tomó la cifra de “entrada de ecuatorianos” con edad entre 15 y 59 años, asumiendo el hecho de que para que puedan volver debieron haber salido primero, después de eso se sacó una media entre el porcentaje de viajes, entrada y salida de ecuatorianos, con motivos de turismo y eventos, para obtener así un resultado final. Posterior a eso se sumó los dos potenciales mercados y obtuvimos el mercado objetivo primario para las shigras de cabuya con diseño personalizado, que es de 248 664 personas, con una intención de compra del 61%, lo reduce a 151 685.

5.1.2 Estrategia de internacionalización

La estrategia de entrada que se empleara para ingresar al mercado es una estrategia de **adaptación**, que consistirá en realizar modificaciones al producto acorde a los gustos y tendencias en el país a comercializar, lo que quiere decir que existirá flexibilidad de adaptar el producto al criterio del usuario, para que al momento de adquirirlo cumpla sus expectativas y no genere rechazo en la comunidad a la que pertenece. Por lo cual los clientes tendrán la opción de personalizar la shigra que deseen comprar, en el portal web de la empresa y realizar los cambios que ellos deseen y sean más a su gusto, bajo ciertos parámetros y límites (Lambin, Galluci, & Sicurello, Dirección de marketing, 2018)

Estrategia de internacionalización: Se empleará la estrategia de **exportación directa**, donde “la empresa asume la tarea de gestionar el comercio internacional, con el afán de obtener una mayor productividad y rentabilidad en un mercado extranjero”. (Jean-Jacques Lambin, 1995).

Con esta estrategia se busca llegar al consumidor, a través del envío directo del producto a su domicilio, vía FedEx, quienes manejan el proceso de transporte y logística de forma global, con una sólida estructura en EE. UU. y presencia en Ecuador. Adicional a esto, el incoterm que se maneja con el cliente va a ser el de **DAP**. El régimen aduanero al que el proyecto se va a acoger es el de **exportación definitiva**, que “permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero” (COPCI, 2011).

Tabla 5: Segmentación e identificación del mercado objetivo

DETERMINACION DE MERCADO OBJETIVO	
Total de migrantes ecuatorianos GLOBAL (2017) *	1.131.427
Cantidad de habitantes con procedencia ecuatoriana en EE. UU. (2013)**	<700 000
Población de ecuatorianos residentes en NY y NJ (2013) **	<400 000
Porcentaje aproximado de ecuatorianos inmigrantes en EE. UU. (nacidos en Ecuador) mayores a 18 años (2013)**	48.92%
Cantidad de ecuatorianos en NY y Nj mayores a 18	195680
El 35% de ecuatorianos vive mas de 20 años en EE. UU.**	55%
el 60% nacio en EE. UU, de los cuales se asumira que un tercio conserva una afinidad con su pais de procedencia.**	
El 19 % se encuentra en la pobreza**	81.00%
Tasa de desempleo de ecuatorianos 7.5%**	92.50%
Potencial mercado meta	80637
Intencion de compra (Resultado encuestas)	61%
Mercado objetivo	49189

Tomado de: *Datos Macro **Pew Research Center; CENSUS.

5.1.3 Matriz de desarrollo

Tabla 6: Matriz de desarrollo

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Estrategias de penetración de mercado	Estrategias de desarrollo de productos o diferenciación
	Nuevos	Estrategias de desarrollo de mercados o segmentación	Estrategias de diversificación

“Esta Matriz elaborada por Igor Ansoff, permite vincular el producto con el mercado, a los que caracteriza como existentes o nuevos” (DVOSKIN, 2004). En este escenario, la shigra es un producto nuevo que va a ingresar a un mercado existente como es el de la venta online. Según esto, la estrategia que debemos emplear es **desarrollo de productos**, a través de esta se modificara un producto existente, como son las shigras de cabuya, con un nuevo concepto y diseño, en el que participa el cliente, lo que permitirá diferenciarse de la competencia con un alto valor agregado y un enfoque en el mercado meta de forma directa.

5.2 Propuesta de valor

Se utilizó el modelo Lean Canvas, que se lo podrá encontrar en el **anexo 5**, donde a través de un análisis de la estructura de la empresa y sus relaciones con los principales “stakeholders”, que son todas las personas u organizaciones que pueden ser afectadas por las actividades y decisiones de la empresa (Freeman, 1984). Se obtuvo la propuesta de valor, que le distinguirá de las similares en su campo, esta es:

“Acercamos un poquito del ecuador, a nuestros compatriotas migrantes, a través de una experiencia nueva en su tipo, que les transportaran a otro época y lugar”.

5.3 Mezcla de Marketing

Según Philip Kotler y Gary Armstrong “la mezcla de marketing se puede identificar como el conjunto de herramientas de marketing que la empresa

combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta y de esta forma influir en la demanda de su producto”. (Kotler & Armstrong, 2013)

5.3.1 Producto

“El producto se refiere a lo que se está ofreciendo al consumidor de forma completa, es decir con todas sus características que brindan valor y lo distinguen del resto, como es el empaque, marca, diseño, atributos y cualidades”. (Department of Industry, Innovation and Science, 2018)

Descripción

El producto que se ofrecerá al consumidor es una shigra de cabuya con diseño personalizado, que en cuyo interior se podrá encontrar una caja de caña guadua, que a su vez contiene una camiseta oficial de la selección de fútbol de Ecuador, un sombrero de paja toquilla y una baraja del tradicional juego de “cuarenta”. La shigra será elaborada con cabuya de manera manual y artesanal, adicionando retazos de cuero para reforzar las agarraderas y la base de la maleta, para ofrecer una mayor duración y calidad. Estos tendrán diseños y colores llamativos.

La shigra será usada como bolso o herramienta de carga ligera, que resaltara de las demás por el material que es elaborado, colores y diseño, volviéndole un accesorio de vestir o de trabajo atractivo a la vista. La fibra de cabuya es de origen natural y es considerada por las poblaciones indígenas como una planta energética y medicinal. El kit del migrante tendrá una caja coleccionable que se podrá usar para almacenar objetos, y los productos en su interior se utilizaran de acuerdo con las necesidades del cliente.

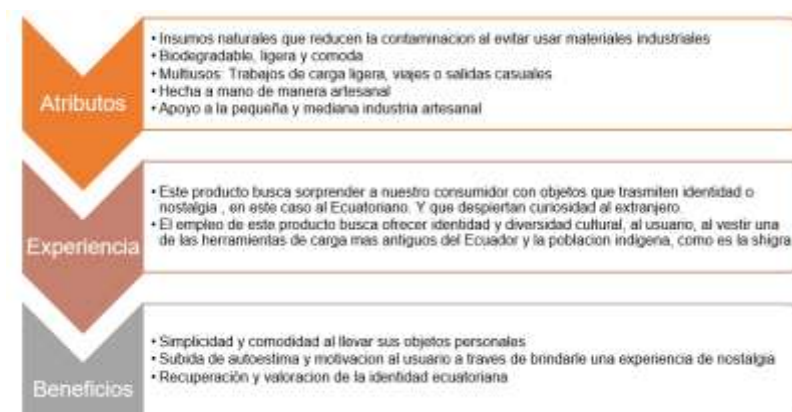


Figura 6: Características del producto

5.3.1.1 Branding

Ecuadorian Mystery Bag, en adelante E. M. B; tiene el objetivo de vincular a los migrantes ecuatorianos con sus raíces, esencia y ofrecer a aquellos que no conocen al país un “abrebocas” de lo que es Ecuador, su cultura y lo que tiene que ofrecer al mundo. Debido a este propósito, edificamos el siguiente slogan para la marca “Ecuador a solo una shigra de distancia”, el cual habla de la experiencia que se busca dar a los migrantes al ofrecerles productos que despierten su nostalgia. A continuación, se puede observar el logotipo diseñado para este plan de negocio:



Figura 7: Logo empresa "Ecuadorian Mystery Bag"

El color base es el **negro**. Se escogió al emblema del monumento de la mitad del mundo dado a que representa a la línea ecuatorial, el centro del mundo y al país. Lo que genera un sentimiento de pertenencia, nostalgia y herencia. El signo de interrogación, en cambio, muestra la curiosidad, misticismo y sorpresa alrededor del contenido dentro de la shigra, y por último los colores blanco y negro, representan simpleza, creatividad y neutralidad.

5.3.1.2 Empaque y embalaje

El producto se lo encontrara dentro de una caja de cartón reciclado, como se puede ver en la figura No 13, esto es para facilitar su exportación, desplazamiento y almacenamiento, a la vez que mantener la integridad del producto para evitar cualquier tipo de daño al contacto con otros productos o durante su desplazamiento al lugar de destino. Las medidas son 19 cm de ancho x 33 cm de largo x 8 cm de alto.



Figura 8: Prototipo de empaque del producto

5.3.1.3 Etiquetado

La etiqueta del producto registra la marca del producto, donde fue elaborado, nombre del exportador, origen del producto, materiales con los que fue elaborado el producto e instrucciones para una correcta conservación y mantenimiento. Esta será encontrada en uno de los bordes interiores de la shigra, para su control y registro en caso de ser necesario y contará con un código de barras EAN 13. Dado su exportación al mercado estadounidense, la información proporcionada se encuentra en inglés.



Figura 9: Etiqueta shigra (1)

WASH ONLY IF IT'S DIRTY OR SMELLS BAD AS A LAST RESOURCE



This handbag is called "shigra" and is really popular among ecuadorian indigenous, because of it versatility and small weight will be helpful in any kind of situation.

Made with high quality pita/cabuya that offers good resistance and make it an alternative to avoid environmental impact.

CHULLAVIDA

Figura 10: Etiqueta shigra (2)

5.3.1.4 Estrategias de producto

La shigra tendrá una presentación estándar con las siguientes medidas 40 de alto y 30 de ancho que son medidas estándar dentro de la fabricación de shigras y cumplen con la función de carga ligera. La misma será realizada en cabuya y reforzada con cuero en la parte inferior y las agarraderas para asegurar la duración y resistencia del producto, A más de eso va a tener una correa ajustable para colgársela al cuerpo, de la mano de bolsillos auxiliares para el depósito de objetos chiquitos o importantes.



Figura 11: Ejemplo de shigras



Figura 12: Ejemplo de shigras



Figura 13: Ejemplo de caja para el "Kit del migrante"

Se manejará una plantilla de diseños predeterminados, con alternativas limitadas en base a la disponibilidad de colores y posibles modificaciones como por ejemplo agregar bolsillos, para que con esta opción los clientes seleccionen el modelo que este de acorde a sus expectativas y necesidades, con las medidas correctas. El diseño final se obtendrá en base a una colaboración de trabajo mutua de manera virtual, a través de nuestro portal web empresa – cliente.

Dentro de la shigra se encuentra la caja denominada kit del migrante, cuyas medidas son 33 cm de largo, 19 cm de ancho y 8 cm de alto, en su interior se encontrarán:

Tabla 7 Productos del "kit" y su partida arancelaria

Producto	Partida Arancelaria
Camiseta oficial de la selección ecuatoriana de futbol o de un equipo de la seria A ecuatoriana	H:6105.20.10 M:6106.20.00
Sombrero de Paja toquilla	6504.00.11
Baraja tradicional del juego de cartas "40"	9505.9
Shigra de cabuya, con refuerzos de cuero y diseño personalizado	4202.29

Fuente: COMEX

5.3.2 Precio

El precio es la expresión monetaria del valor y, como tal, ocupa un papel central en el intercambio competitivo. Desde el punto de vista del cliente, el precio que cada uno está dispuesto a pagar mide la intensidad de la necesidad y la cantidad y naturaleza de la

satisfacción que se espera. Desde el punto de vista del vendedor, el precio al cual este estará dispuesto a vender mide el valor de los componentes incorporados en el producto, y al que añadirá el beneficio que espera alcanzar. (Lambin, 2009)

5.3.2.1 Estrategia de precios

Se escogió a la estrategia de fijación de precios de valor agregado que, “consiste en aumentar características y servicios de valor agregado para diferenciar su oferta y apoyar así los precios más elevados”. (Kotler & Armstrong, 2013). El precio de la shigra se establece al dar más cualidades de valor al producto, ofreciendo una calidad superior, que reside en su elaboración con productos manufacturados, personalizados y artesanales cuidadosamente seleccionados, materia prima natural y sustentable, a diferencia de sus pares en el mercado que, sumado a la experiencia de compra, justifica el alto costo de este producto.

5.3.2.2 Estrategia de entrada

Por medio de una estrategia de descremado del mercado que consiste en “Establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar las utilidades capa por capa de los segmentos dispuesto a pagar ese precio; la empresa hace menos ventas, pero estas generan mayor utilidad” (Kotler & Armstrong, 2012). El precio de producto en el inicio de ciclo de vida será de \$225, valor que se obtuvo como resultado en el análisis Van Westendrop disponible en el anexo 7, y desde esta fecha a 5 años el producto mantendrá el mismo precio, pero su valor será al de \$185 dólares de hoy, es decir el precio no se ajustará por cambios en la inflación u otras variables que hacen que pierda el valor la moneda o aumente el poder adquisitivo de nuestros clientes

El costo de producción para cada shigra, con su respectivo kit del migrante es de \$151.5, el costo de envío estimado a Nueva York es de aproximadamente \$25 dólares, valor que deberá ser asumido por el usuario, por lo tanto, el margen que obtenemos en la primera fase es de 48% y en la fase intermedia de la vida del producto es de 22%, cifra que podrá aumentar de acorde a las negociaciones que se haga con los proveedores, bajo una mayor demanda de ventas.

Tabla 8: Costos y aranceles

Shigra personalizada, con refuerzo de cuero, correa de lana y bolsillos interiores.*		\$	45.00
Aranceles (%)	0.1	\$	4.50
Camiseta selección ecuatoriana de futbol		\$	50.00
Aranceles (%)	0.3	\$	15.00
Baraja de 40		\$	7.00
Aranceles (%)	0	\$	-
Sombrero de paja toquilla		\$	25.00
Aranceles (%)	0	\$	-
Caja balsa gruesa		\$	5.00
Subtotal		\$	151.50

*La shigra será fabricada bajo pedido y de manera artesanal, en galerías “La Tierra” ubicadas en Otavalo – Ecuador.

5.3.2.3 Estrategia de ajuste

La estrategia seleccionada es la **Fijación internacional de precios** dentro del marco de la fijación geográfica de precios, esta busca tomar en cuenta las condiciones del mercado local y otras consideraciones de costos, como son los involucrados en el proceso de exportación y entrega del producto. A esto se le suma factores como condición económica, situación competitiva, leyes y reglamentos y la naturaleza del sistema de mayoristas y minoristas. Las preferencias y percepciones de los consumidores. (Kotler & Armstrong, 2012)

5.3.3 Plaza

Define el área donde una compañía vende su producto y como hace que este llegue al mercado, para que esté disponible a sus consumidores (Department of Industry, Innovation and Science, 2018)

Área de comercialización de los productos en el mercado de destino

De acorde a la investigación realizada, se identificó como uno de los mercados geográficos más importantes el sector comprendido entre la ciudad de Nueva York y el estado de Nueva Jersey donde existe una elevada concentración de ecuatorianos. Para la comercialización se lo hará a través de una plataforma virtual que receptara los pedidos, que serán enviados a través del servicio de logística y mensajería que lo suministra FedEx.

5.3.3.1 Estrategia de distribución

A través de una estrategia de **distribución exclusiva**, se enviará los productos de manera directa a los consumidores, a través del servicio que proporciona FedEx internacional. “Esta estrategia da a un número limitado de intermediarios el derecho exclusivo de distribuir los productos de la empresa en sus territorios”. (Lambin, 2009).

5.3.3.2 Puntos de venta

Dada la comercialización online bajo pedido, no se va a disponer de puntos de venta físicos. Para adquirir los productos se deberá ingresar al sitio web, con plataforma e-commerce, de la empresa donde se dispondrá toda la información acerca de los productos, correo corporativo y se podrá realizar la compra a través de tarjetas de crédito, débito y PayPal. Este sitio Web estará disponible en dos idiomas, español e inglés, que el usuario podrá seleccionar el de su preferencia.

5.3.3.3 Estructura del canal de distribución

El canal de distribución que se empleará será **corto y directo**, sin intermediarios. Dado que, en el mercado de destino, la compra de productos se la realiza en forma online con entrega directa a la puerta de la casa, información que fue revelada en las encuestas. Esto se apoya con el crecimiento sostenido de 17% del e-commerce en ese país (statista, 2017)

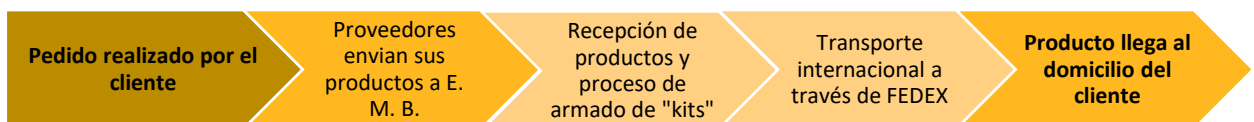


Figura 14: Cadena de valor

5.3.3.4 Términos de negociación internacional

Se va a emplear el incoterm DDP - Delivered Duty Paid, este exenta de toda responsabilidad al comprador, en cuanto a costos de envío y riesgos, y recibe el producto en la dirección acordada, ya sea una empresa y/u domicilio. Sin embargo, como la mercadería va a ser enviada vía FedEx, este valor será cargado al cliente al momento de su compra, como un extra, y le dará la opción de elegir la velocidad en la que quiere que llegue su pedido. E. M. B. será quien realice el contrato con la compañía de transporte, asegure él envió, y en caso de

pérdida o complicaciones asuma los costos de reenvío de productos a los clientes.

El proceso es el siguiente, se mueve la carga desde el centro de acopio de E. M. B. en Tumbaco, se lo entrega en la oficina de FedEx en el aeropuerto internacional de Quito, posteriormente pasa por aduana y los filtros de seguridad, para poder ser embarcada directamente en el avión de FedEx, de esta forma se llega al puerto de ingreso en EE. UU. Donde se presenta la documentación acompañante, se realiza el proceso de aduana y al ser aprobado estos, va al sistema de distribución de FedEx en esa ciudad para ser enviado al cliente final.

5.3.3.5 Costos de exportación

El producto será enviado a través de FedEx International Priority DirectDistribution, el cual permite enviar varios productos a distintas direcciones dentro de Estados Unidos, enviando así hasta 25 kg (0.6 kg por shigra) de producto acumulado a distintos clientes. De acorde al peso y a la cantidad de productos se determina el precio que se deberá cancelar, cuyo valor es de \$24.48 y será asumido por el cliente.

Tabla 9: Costos de exportación

Costos totales involucrados en exportacion								
Producto	Partida Arancelaria	Aranceles	Costo productos	A usar	Costo al producto	Flete interno	Costo envio (X unidad)*	Gastos de aduana 5%
Camiseta oficial de la selección ecuatoriana de futbol o de un equipo de la seria A ecuatoriana	H:6105.20.10 M:6106.20.00	13.60% NMF 14.90% NMF 32%** Reg	\$ 50.00	32%	\$ 16.00			
Sombrero de Paja toquilla	6504.00.11	0% GSP 6%** Reg	\$ 25.00	0%	\$ -	\$ 1.67	\$ 24.48	\$ 8.93
Baraja tradicional del juego de cartas "40"	9505.9	0% NMF 0%** Reg	\$ 7.00	0%	\$ -			
Shigra de cabuya, con refuerzos de cuero y diseño personalizado	4202.29	0% GSP 0-20%** Reg	\$ 45.00	10%	\$ 4.50			
Caja de balsa 1 cm			\$ 5.00	0%	\$ -			
*Costo en seguro y flete de 15 Productos, por unidad		SUB TOTAL:	\$ 132.00		\$ 20.50	TOTAL	178.64	\$ 187.58
Aranceles en Aduana					Gastos totales involucrados en exportacion*			\$ 55.58

*** No se aplica IVA en la salida de los productos, ni en el mercado de destino. El costo de los productos ya incluye IVA

Nota: Según MacMap los aranceles son los estipulados en la tabla superior, siendo beneficiados por los tratados de Nación Más Favorecida e Sistema Generalizado de Preferencias.

Nota 2: Según los datos proporcionados por DHL estos son los valores arancelarios que se debe cancelar

5.3.4 Promoción

Consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y estrategias de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes. (Kotler & Armstrong, 2013)

5.3.4.1 Estrategia de promoción

Se empleará una estrategia PULL, dado que, al evitar el uso de minoristas y mayoristas, toda la oferta comunicacional recae en los fabricantes, que de manera estratégica se promocionará a través de redes sociales y anuncios web, creando así una demanda por parte del cliente y una lealtad de marca fuerte entre los consumidores. (Lambin, 2009)

Con una táctica de publicidad interactiva, enfocada en las cualidades que dan valor al producto y el uso de la retroalimentación de los clientes que han adquirido el producto, buscamos adaptar nuestro contenido a los gustos y preferencias de los consumidores, ofreciendo así soluciones y respuestas adecuadas a cada tipo de interacción, creando una relación comercial larga y duradera donde la comunicación es el pilar fundamental para la correcta creación de valor y concepción de marca en el consumidor.

- Se van a crear varios videos promocionales del producto, resaltando sus características, para que los clientes que desconocen el producto se enteren de todo el valor que rodea a su nueva adquisición, al igual que el concepto que tiene este producto en el país, para esto se realizara una publicación semanal durante un año, por medio de las redes sociales de la empresa, donde se pautara el video para que llegue al público escogido.
- A su vez, y en base a la experiencia de compra y uso por parte de los primeros usuarios, se obtendrá la retroalimentación de estos y se generará contenido en forma de imágenes, videos, testimonios que permita maximizar la experiencia del resto de usuarios, creando así una comunidad comunicada y fortalecida. Esto se realizará 1 vez cada dos semanas, y será compartido por las redes sociales de la empresa, sin ningún tipo de pauta, dado que los

interesados son clientes que, para ese entonces, ya deben seguir los canales comunicacionales de la empresa.

Publicidad

De acuerdo con los resultados de las encuestas realizadas en el proceso de investigación se obtuvo que el medio preferido por los usuarios para obtener este tipo de información era por medio de redes sociales y el “boca a boca”, que, sumado a la característica online del negocio, determina importante la inversión en publicidad en las redes sociales.

5.3.5 Marketing digital

Consiste en el uso de internet y las redes sociales con el objetivo de mejorar la comercialización de un producto o servicio (Mejía, 2018)

En la última década, la revolución online ha cambiado la forma de hacer negocios en todas las industrias, esta ha permitido lo siguiente:

- **Expansión de mercado:** Las empresas pueden comercializar y publicitarse como ofertantes en casi todos los mercados a nivel mundial, esto brinda muchas opciones a los consumidores, pero crea un ambiente altamente competitivo para las empresas.
- **Acercamiento a sus consumidores y publicidad de bajo costo:** Por medio de cookies y algoritmos, se registra información sobre los consumidores y se ofrece a cambio, publicidad especializada a los diversos nichos de la empresa. Por ejemplo, ad-Word de Google en New Jersey produjo alrededor de 6.65 mil millones de dólares en actividad económica producto de estos anuncios, beneficiando a 42 000 negocios en este estado, si hablamos de New York las cifras son de 45.5 mil millones de dólares, con 121 000 negocios que se han beneficiado de esto. (Google, 2018)
- **Aparición y “boom” de las tiendas online:** con más de 143.11 mil millones de dólares en ventas en el año 2017 en EE. UU. lo que significa un aumento del 16.8% con respecto al año anterior. (U.S. Commerce Department, 2018)
- **2 mil millones de usuarios activos en Facebook, 2 mil millones en YouTube y 1 millón en Instagram a nivel mundial,** convierte a estas plataformas sociales

como las más importantes y con mayor impacto para el uso de publicidad a nivel mundial (statista, 2018)

- Comunicación directa con los clientes, fidelización y medición de impacto: En la nueva era digital, la comunicación con los grupos de interés de la industria, es directa y tiene retroalimentación inmediata de acuerdo a las reacciones de los consumidores, independientemente de que esta sea positiva o negativa todo tipo de publicidad, actos y demás actividades realizadas por las empresas deben ser revisadas minuciosamente para lograr el objetivo positivo deseado y evitar que generen algún tipo de daño a la organización.

Aplicación:

La página web es de vital importancia para la empresa, dado que será la base de la interacción con el cliente, donde podrá encontrar, información acerca de la organización, información sobre los insumos empleados en la fabricación y producción, videos promocionales de los productos que vienen con su shigra, sus fabricantes, usos y estilos. Dispondremos de una plataforma de e-commerce, que tendrá un programa de edición y personalización de productos donde el usuario podrá editar las shigras, en base a plantillas predeterminadas, para escoger así el diseño final que más se acerque al deseo y gusto del cliente, podrá realizar allí el proceso de compra y contar con servicio de atención directa, un portal con preguntas y respuestas, entre otras opciones.

En la cuenta de la empresa en la red social Instagram, se generará contenido que resalte el uso de las shigras de cabuya, bajo distintas modalidades como son viajes, casual, formal entre otros estilos. Al igual que se destacará la parte “fashion” del producto y las distintas aplicaciones de este, que cautive la atención de los clientes. En la opción de “historias” se ofrecerá contenido como consejos, novedades, anuncios y publicidad acorde a los nuevos diseños disponibles para tu shigra.

En Facebook, se empleará una promoción selectiva a través del sistema de publicidad que ofrece la plataforma social por medio de la “Fan Page”, de la empresa, especificando las características de nuestro mercado meta como son: Descendencia ecuatoriana, predisposición a viajar, interés por la cultura global y

latinoamericana, entre otros. y así llegar a los segmentos de mercado para los cuales es atractivo nuestro producto. De igual forma, se publicará publicidad y contenido atractivo a nuestros usuarios, sobre tendencias de uso, nuevas propuestas, entre otros. La dinámica en la red social es la de captar potenciales clientes e interactuar con todos los interesados en adquirir el producto, además informar de los últimos cambios y tendencias en los productos de la empresa, promociones, realizar publicidad, compartir consejos, acceso a galerías fotográficas con toda la variedad de nuestros productos y concursos.



Figura 15: Pagina de la empresa en Facebook

Dentro de Instagram y Facebook se creará una comunidad conformada de “influencers” que son individuos que gozan de cierta credibilidad sobre un tema concreto, y por su presencia e influencia en redes sociales pueden llegar a convertirse en prescriptores interesantes para una marca (40 de fiebre, 2017), cercanos a las comunidades latinas en Nueva York y Nueva Jersey, que

promocionen nuestros productos a través de la entrega de nuestras shigras y una remuneración inicial mínima de \$100 por serie de publicaciones semanal, que aumentara de acorde al impacto que tiene el “influencer”, esto se lo hará a partir del primer mes de lanzado el producto, con una duración máxima de 3 meses. Adicional a esto, se pagará una cantidad diaria de \$5 dólares por red social, Instagram y Facebook, para promocionar el producto y se realizará un concurso de fotografía creativa anual dentro de las comunidades ecuatorianas en Nueva York y Nueva Jersey, donde los primeros 3 lugares serán acreedores de una shigra con diseño exclusivo, el ganador será aquel que retracte de mejor manera la temática del concurso, que podría ser “Mismo país, diferentes historias”, que refleje la vida de los distintos migrantes. De esta forma, la empresa muestra su compromiso en destacar el talento de los ecuatorianos en el exterior y así, vincularse a la realidad que ellos viven en tierras lejanas con el objeto de hacerlos sentir parte del país a pesar de la distancia y las dificultades para regresar.

Se empleará “Google Ads” donde se realizarán publicaciones de sábado a jueves, con un valor diario de \$3 dólares por “anuncio de búsqueda” y el mismo valor para un “anuncio grafico” en páginas web, de esta forma se promocionará el producto en la comunidad ecuatoriana en EE. UU. La publicidad funciona de la siguiente manera, los “anuncios de búsqueda” serán descubiertos por el cliente al momento de buscar algo similar a lo que ofertamos, y los “anuncios gráficos” ubicaran nuestra publicidad, en sitios web relacionados con la característica del negocio, como son las páginas de turismo y regalos. Todo esto es posible en base a las bases de datos en el historial de búsquedas en Google, y su comportamiento en la web que es registrado por las “Cookies” que el usuario deja. Llegando así, a los clientes que les podría interesar el producto con publicidad de bajo costo, medible y controlable a los intereses de la empresa (Google, 2018).

Para obtener un mayor posicionamiento en la mentalidad de nuestro consumidor, se va a emplear la estrategia de **Search Engine Optimization** y **Search Engine Marketing**:

La primera es una estrategia de posicionamiento natural y orgánico, a través de la optimización de los contenidos en la Web de la empresa. Mientras que el segundo recae en el uso de herramientas de marketing y estrategias de paro en buscadores que ayudaran a optimizar la visibilidad y aumentar el tráfico en la página (Navarra Web, 2016).

5.3.6 Gastos en promoción

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto que se va a emplear dentro del área del marketing digital.

Tabla 10: Costos de promoción en redes sociales y marketing

INVERSION POR RED SOCIAL			DESGLOSES CAMPANA DE MARKETING			2 x año
	Semanal	Mensual	Profesion	Horas	Costo	Sub total
*Facebook	\$ 60.00	\$ 240.00	Diseñador grafico	8	\$ 40.00	\$ 320.00
*Instagram	\$ 30.00	\$ 120.00	Director creativo	4	\$ 80.00	\$ 320.00
*Google Ads	\$ 80.00	\$ 320.00	Planificador estrategico	4	\$ 50.00	\$ 200.00
TOTAL		\$ 680.00	Copy Righter	2	\$ 40.00	\$ 80.00
			Agente creativo	2	\$ 40.00	\$ 80.00
					Total	\$ 1,000.00

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

La cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en la que actúan los miembros de la organización, (Robbins & Coulter, 2010). Al igual que definen su manera de pensar que da a entender la filosofía de la empresa. Para esto se emplean los conceptos de misión y visión.

La **misión** describe la actividad y propósito comerciales actuales, esto responde a las preguntas ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? Y ¿Por qué estamos aquí? (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008)

La **visión estratégica** describe el rumbo que una compañía intenta tomar con el fin de desarrollar y fortalecer su actividad comercial. Expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro. Esta tiene que ser gráfica, direccional, centrada, flexible, visible, deseable y fácil de comunicar. (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008).

6.1 Misión

Ecuadorian Mystery Bag es una empresa que elabora y comercializa shigras personalizadas para los migrantes ecuatorianos en las ciudades de Nueva York y Nueva Jersey que en cuyo interior se encontraran productos típicos ecuatorianos que despertaran la nostalgia en el usuario. Los fabricantes de esta experiencia son artesanos y emprendedores ecuatorianos que, acompañados de un proceso de capacitación y comunicación constante por parte de la empresa, nos aseguramos de brindarles un producto de calidad, generando valor y

maximizando la experiencia del usuario final, y a su vez generando rentabilidad para la organización y un adecuado trato al medio ambiente.

6.2 Visión

Para el año 2023, realizaremos envíos alrededor de los Estados Unidos, a todo el público interesado en adquirir el producto. Ecuadorian Mystery Bag será un referente de emprendimiento y posicionamiento cultural, que fomentará la creación de nuevos negocios a lo largo de América del Sur, para conectar a los inmigrantes con sus países de origen, fomentando así su diversidad y crecimiento económico.

6.3 Objetivos de la organización

Los objetivos son metas de desempeño de una organización, es decir, son los resultados y productos que la organización desea lograr. (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008)

Por medio de la metodología Smart, se establecerán los objetivos de la empresa, para que estos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo

6.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Expandir las ventas de la empresa a los estados de California y Florida, y aumentar las ventas en Nueva Jersey y Nueva York para el segundo año, obteniendo así un crecimiento del 166% en las ventas actuales.
- Negociar con los proveedores a mediados del segundo año, en base al crecimiento de la demanda, para reducir los costos de producción en por lo menos 15%.
- Incrementar la presencia de la marca en redes sociales como Facebook e Instagram, para que, a finales del tercer año, tengamos una comunidad de 30.000 y 5.000 seguidores respectivamente.

6.3.2 Objetivos a largo plazo

- A partir del tercer año de funcionamiento de la empresa, se realizarán envíos en todo el EE. UU. Lo que aumentara en un 25% las ventas actuales de la empresa.

- A finales del 2023, se realizarán envíos a España, a las ciudades de Madrid y Barcelona, lo que aumentara nuestras ventas en 15%.
- Establecer una alianza estratégica con FedEx antes del 2022, que permita reducir costos de envío en por lo menos 10% y permita establecer una bodega de los productos en Nueva Jersey y Los Ángeles en EE. UU.

6.4 Cadena de valor

Cada empresa consta de una colección de actividades que son realizadas para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto. La cadena de valor de una marca y la forma en que realiza las actividades individuales son un reflejo de su historia, estrategia y acercamiento a la implementación de su estrategia y los subprocesos económicos de las propias actividades (...) Como cada actividad es realizada, determinara su contribucion a las necesidades del comprador y producira una diferenciacion. Al comparar la cadena de valor de los competidores expondra diferencias que podran dar una ventaja competitiva. (Porter, 1985)

El objetivo de la cadena de valor es “Identificar los impulsores de la incomparabilidad de cada actividad, es decir, las variables y las acciones a través de las cuales la empresa puede ser incomparable en relación con las ofertas de sus competidores y proporcionar valor al comprador” (Lambin, 2009) lo que le genera una ventaja competitiva.

Tabla 11: Cadena de valor de la empresa

Actividades de soporte	<p>Infraestructura empresarial: Adquisición y adecuación de una bodega comercial, cercana al aeropuerto, donde se recibirán los productos de los proveedores. Se comprara maquinaria que facilite el proceso de clasificación, elaboración de los kits, conservación y protección de los productos, y posterior empaquetado, etiquetado y embalaje, al igual que suministros y equipo para administración de los productos</p> <p>Gestión de recursos humanos: Organizar las necesidades de la empresa en cuanto a personal y área de especialización, como lo son administración, marketing digital, procesos y manejo de paginas web. Establecer procesos de selección y contratación del personal de trabajo. Definir capacitaciones constante a los trabajadores y las políticas organizacionales. Incluir sistema de motivación y compensación laboral.</p> <p>Desarrollo tecnológico: Creación y constante revisión de la pagina web de la empresa donde se realizara ventas y se tendrá una plataforma de personalización de las shigras. Manejo de publicidad en redes sociales y paginas web. Vinculación del sistema de ventas, con el sistema de envíos de FedEx, para que el usuario acceda de manera fácil al código de rastreo de su producto y nos permita a nosotros disponer de información y estado de los envíos.</p> <p>Compras: Se consulta cotización de los proveedores seleccionados, se realiza el pedido y se establece contrato para establecer precio. Sistema de compras justo a tiempo en cuanto a los acompañantes de las shigras, teniendo siempre un mínimo de 20 productos a disposición. En el caso de las Shigras, se realizara el pedido tan pronto el usuario haya especificado las características que desea, a su vez contaremos con un mínimo de 10 shigras con diseño predeterminado. Compra de equipos administrativos, de oficina y de seguimiento, computadores y servidores web, en caso de ser requeridos para un correcto manejo y mantenimiento de la pagina web.</p>					
	Actividades primarias	<p>Logística interna: Recepción y almacenamiento de los productos terminados previamente seleccionados de los proveedores como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Shigras • Camiseta oficial de la selección ecuatoriana • Sombrero de paja toquilla • Baraja de "40" • Cajas para el "kit" del migrante • Etiquetas, empaques, embalaje, entre otros. 	<p>Operaciones: Se recibe todos los productos, se los clasifica y ubica de manera correspondiente en la caja del kit.</p> <p>Se realiza el pedido de la shigra con las especificaciones deseadas por el cliente</p> <p>Se juntan los productos para el proceso de empaquetado y su posterior envío.</p> <p>Tiempo: 15 minutos por caja.</p>	<p>Logística externa: Registro y manejo de logística en los pedidos, con prioridad en la llegada de la solicitud, con FedEx.</p> <p>Se asegurara un tiempo mínimo y máximo de llegada con el cliente.</p> <p>Se realiza un seguimiento del envío hasta la entrega al usuario.</p> <p>Se cumplen con los requisitos y documentos de respaldo solicitados por la aduana y FedEx.</p>	<p>Marketing y ventas: Venta de manera online de forma directa a través de la pagina web de la empresa.</p> <p>Se realizara publicidad enfocada en los inmigrantes ecuatorianos en las ciudades de Nueva York y Nueva Jersey, con temáticas culturales e interactivas como son los concursos.</p> <p>Para el contacto con los consumidores se utilizaran las redes sociales y publicidad en paginas web similares.</p>	<p>Servicio post venta: Seguimiento y comunicación constante con los distribuidores, para retroalimentación del producto y con los clientes, para obtener información y realizar ajustes si es requerido.</p> <p>Servicio de atención de preguntas y reclamos.</p> <p>Promociones en los productos.</p>

6.5 Plan de operaciones

Los siguientes procesos, son parte del presente plan de operaciones, y permiten que se realice la producción, adecuación, venta, exportación, comercialización y entrega del producto al consumidor que realizo el pedido vía online. Para esto se realizó un **mapa de procesos**, acompañado de un **catálogo de procesos** para identificar a aquellos procesos que son gobernantes, sustantivos y adjetivos de la empresa, esto se lo encontrara en el anexo 8.

Proceso de selección de proveedores

A través de una investigación preliminar, se identifican cuales proveedores pueden ofrecer el producto requerido por la empresa, y posterior a esto se escoge aquel que pueda satisfacer la demanda de la empresa, con los estándares adecuados y a un precio asequible. Esto es para cada uno de los productos. El pago a los proveedores se realizará cada 30 días, por lo cual es importante que exista un registro y sustento de las facturas. Evitando así cualquier tipo de inconveniente.

Proceso de Producción del kit y la shigra

La bodega donde se realizarán las operaciones del producto “está ubicada en la ciudad de Tumbaco, en el sector de El Arenal. Con una superficie de 100 m² (Plusvalia, 2018). Espacio suficiente para recibir los productos de los proveedores y realizar las actividades de ensamblaje, preparación y adecuación de los productos a su presentación final en el “kit” y posteriormente incluirlo dentro de las shigras de cabuya. En el caso de las shigras, existen dos caminos, el en primero: se recibirá el pedido por parte del cliente, se enviará la información recibida con el modelo y características de la shigra deseadas al proveedor para que este lo realice a la brevedad. En el segundo se tendrán shigras prefabricadas con un diseño estándar para los clientes que no estén interesados en realizar modificaciones al producto.

Proceso de control de calidad

Al recibir los productos por parte de los proveedores, se realiza un análisis del producto, su calidad y estatus. Si este pasa estos análisis se continua con el proceso normal, caso contrario se lo devuelve al proveedor con las observaciones realizadas. Con esto se busca evitar cualquier tipo de conflicto o devolución con el cliente en el país de destino, previniendo cualquier tipo de inconveniente, para así maximizar la experiencia del cliente y reducir posibles costos de compensación hacia el cliente, como puede ser el envío de un nuevo producto.

Gestión de promoción

A la par del contacto con los proveedores, la solicitud de insumos y productos es de vital importancia el desarrollo de la página web, que será la plataforma de ventas y contacto con el cliente. Aquí se recibirán los pedidos que determinaran la cantidad de shigras que debemos solicitar al proveedor, debido a que al ser productos personalizados y artesanales no son producidos en masa, no se maneja stock. En esta misma página existirá información complementaria a los productos, información, usos, cuidados, entre otros.

Al ser un producto nuevo, tiene que ser descubierto por los clientes de alguna forma, por lo cual se va a trabajar con AWA, que es una agencia publicitaria con oficinas en la ciudad de Quito, para generar contenido audiovisual, gráfico y promocional con enfoque en los migrantes ecuatorianos, publicado en nuestras principales redes sociales, sitios de ropa y de regalos.

A continuación, se detallará como se manejan los siguientes procesos



Figura 16: Plan de operaciones de la empresa

Proceso de producción

Las actividades de la empresa se concentran en la siguiente lista, estos están a cargo del departamento de ensamblaje, la gerencia de producción y transporte:

- **Recepción de los productos por parte de los proveedores**, se clasifica y organiza para poder identificarlos de mejor manera
- **Análisis de calidad**, se filtran aquellos con cualquier tipo de problema y/u observación
- **Armado del Kit**, los productos que van en el interior de la caja se los ubica de manera ordenada y atractiva a la vista en su sección correspondiente
- **Adecuación producto final:** Se ubica el kit de manera cuidadosa dentro de la shigra. Doblando la shigra de manera que conforme su forma y el kit no dañe o afecte los tejidos internos.

Terminado este proceso el producto puede empezar con el proceso de empaquetado y embalaje, para su posterior clasificación, por destino y cliente, para facilitar el manejo por parte del Curier, evitar confusiones y asegurar su distribución. Se llevan estos productos a las bodegas del intermediario, FedEx en este caso, para su envío al domicilio de los clientes en el exterior.

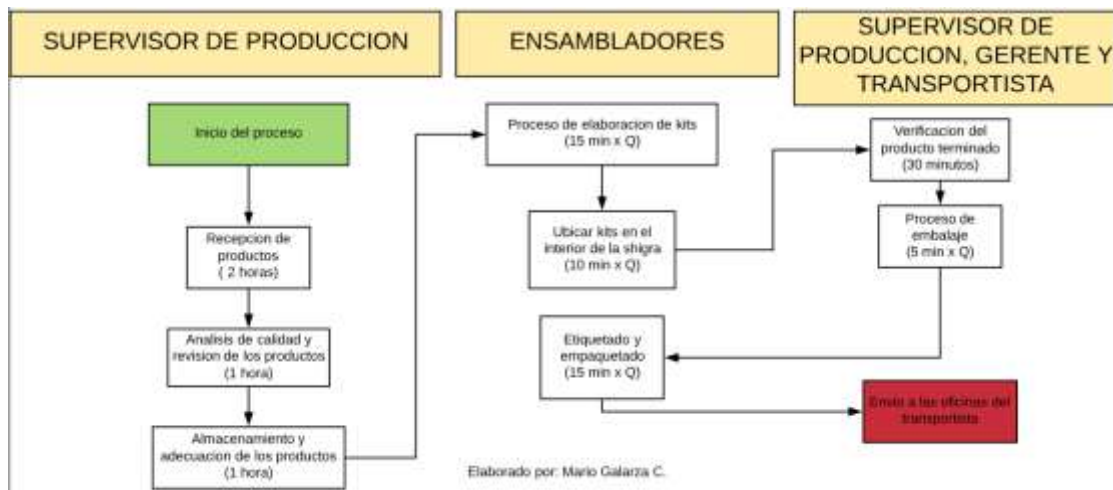


Figura 17: Proceso de producción de las shigras de cabuya

Tiempo de producción: Dado a que el producto que se comercializa es bajo pedido y son bolsos de mano personalizados, se va a empezar con una producción de 90 unidades mensuales, durante el primer año. Cifra que aumentara a 240 durante el segundo año y a partir del tercero en adelante se realizara una producción mínima de 300. El tiempo empleado en fabricar cada producto y tenerlo lista para él envío es de 1.25, por lo cual el ensamblador/vendedor podrá producir 5 de estos productos diarios al dedicarse 3 horas diarias, en caso de una mayor demanda el tiempo se extendería. A partir del segundo año se busca reducir este tiempo a 1 hora, y posteriormente a 50 minutos.

Tabla 12 Producción producto

Cantidad de producción estimada durante los primeros años					Capacidad productiva		
Año	Ensambladores	Tiempo producción	Horas diarias	Produccion/dia /trabajador	Produccion diaria	Produccion mensual	Produccion anual
1	1	1.25	4	3	3	64	768
2	2	1.25	4	3	6	128	1536
3	2	1	4	4	8	160	1920
4	2	0.8	4	5	10	200	2400
5	2	0.8	5	6	13	250	3000

Gestión de exportación:

Dado la naturaleza del producto y su comercialización online, la forma en la que se enviara el producto al exterior es vía los servicios de FedEx, que disponen de un amplio dominio del transporte y logística en el país de destino. Antes de

empezar con este proceso la empresa debe contar con todos los requisitos para un exportador, esto se lo encontrara más a detalle en la parte legal de la empresa. Tan pronto se recibe el pago del cliente, se realiza el proceso de producción, que al culminarse es entregado en las oficinas del transportista con la documentación de acompañamiento necesaria. Debido a esta situación y la indiferencia del cliente en el proceso de exportación se va a utilizar el incoterm de **DDT “Delivered Dutty Paid”**, en el cual la empresa asume todos los costos. El producto sale vía aérea desde el aeropuerto internacional de Quito y aterriza en EE. UU. en el aeropuerto de conveniencia. Esta decisión ya es realizada por el intermediario de transporte. La empresa se preocupará del estado y situación de los envíos, en caso de cualquier eventualidad dado que la responsabilidad sobre el producto es total, hasta ser entregada al cliente, donde en caso de cualquier inconveniente se encargará el departamento de reclamos.

El Curier después de recibirlo en sus instalaciones en EE. UU. Procederá con el proceso de distribución de los productos y entrega de cada uno de los puntos, dando prioridad a aquellos con un servicio de entrega premium o asegurados, al mismo tiempo el intermediario con su plataforma de servicios brinda varias alternativas al cliente para que este tenga disponible la ubicación de su producto, estimación de tiempo de llegada, entre otros.

Proceso de exportación, comercialización y entrega final

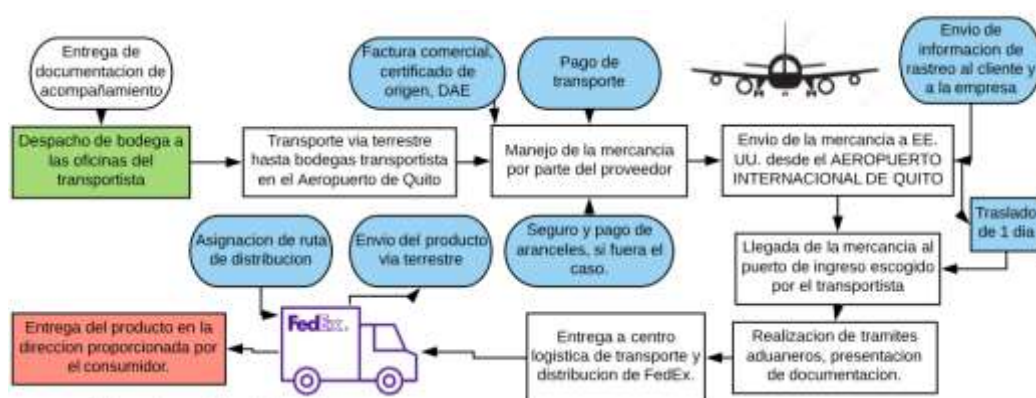


Figura 18: Proceso de exportación shigras

6.6 Logística

La empresa se hará cargo del transporte de la mercancía a la oficina del transportista en el aeropuerto de Quito, que es FedEx, donde por vía aérea se realizara el envío del producto y su posterior distribución en el país de destino en manos de esta misma compañía. El traslado de la mercancía tiene un plazo mínimo de 3 días con un alargue máximo de 6 desde que el producto está en manos del transportista. A continuación, se encuentra la proyección de envíos de shigras anuales a EE. UU.

6.6.1 Cantidades a exportar

La empresa realizara exportaciones de manera quincenal, siendo la cantidad mínima de envío 25 unidades.

Tabla 13: producción y numero de envíos anuales

Abastecimiento del mercado					
AÑO	1	2	3	4	5
SHIGRAS	1152	2880	3600	3600	3600
Envios	46	115	144	144	144

6.7 Estructura organizacional de la empresa

Para el correcto funcionamiento de la empresa se definió la siguiente estructura organizacional, similar a la estructura comercial de Groupon, que es una empresa líder en la venta online de cupones y descuentos, que tiene una asociación estratégica con numerosas compañías. Se maneja un proceso de departamentalización simple funcional, que agrupa los cargos que tienen los miembros de la empresa de acorde a sus funciones. (Robbins & Coulter, 2010) Se escogió esta modalidad dado a que la empresa es pequeña, con pocas personas dentro del equipo de trabajo con labores polifuncionales, lo que la convierte en una estructura simple y flexible para adaptarse a las demandas de los clientes y tener una comunicación informal, pero efectiva para cumplir con las exigencias que se presenten.



Figura 19 Estructura organizacional E. M. B.

Descripción de funciones: En la siguiente figura se listan las actividades que van a cumplir cada uno de los miembros de la empresa. La dinámica del trabajo implica, que los equipos realicen actividades complementarias de otras áreas.

Tabla 14 Estructura organizacional de la empresa

Cargo	Perfil profesional	Funciones	Salario
Jefe administrativo	Licenciado en administración, negocios internacionales, comercio exterior o marketing. Con experiencia en empresas vinculadas a la exportación.	Gestión, planificación estratégica, gestión de recursos humanos, gestión de dirección de operaciones. Situación financiera, proyecciones de abastecimiento de materia prima, toma de decisiones de procesos internos. Comunicación y negociación con los transportistas	\$800
Diseñador Web	TERCERIZADO: Ingeniero en software y manejo de páginas web, y creación de plataformas de venta. Experiencia con la creación exitosa de portales web	Creación del portal web de la empresa para realizar el proceso de e-commerce, manejo de actualización y adiciones al portal. Elaboración de herramientas de comunicación con el cliente. Mantenimiento, revisión y realización de cambios del portal al ser requerido.	\$300
Administrador financiero	TERCERIZADO: Título de tercer nivel en finanzas y contabilidad	Manejo de contabilidad, nómina, pagos a proveedores y proceso de cobranzas, de ser necesario.	\$200
Asistente de marketing y ventas	Tercer nivel en marketing y experiencia en manejo de publicidad online y en redes sociales	Se encarga del manejo de la publicidad en las redes sociales y la página web. A demás, se ser requerido da soporte en ventas y atención al cliente	\$500
Jefe de producción	Tercer nivel en administración de empresas, con experiencia en el manejo y ensamblaje de productos	Recibir los productos de parte de los proveedores, realizar un análisis de calidad, proceder al ensamblaje de los productos. Adecuarlos para su correcta adaptación y aceptación	\$500
Trabajador 1	Requisito mínimo de segundo nivel - educación primaria, conocimiento en el trabajo con madera, creativo y capacidad de conducir	Se encargara de traer los insumos por parte de los proveedores, realizar el ensamblaje y adecuación de los productos para su exportación, llevar los productos a las oficinas del transportista desde las bodegas de la empresa. Tendrá procesos de capacitación constantes para su crecimiento y rendimiento personal.	\$400
Trabajador 2	Requisito mínimo de segundo nivel - educación primaria, conocimiento en el trabajo con madera, creativo y con buenas habilidades sociales para comunicarse con proveedores y clientes	Se encargara de ensamblar los productos, ubicarlos y adecuarlos para el proceso de exportación. A su vez, será en cargo de apoyar al jefe de producción y marketing con la comunicación con proveedores y el trato a clientes de ser necesario. Contará con procesos de capacitación constantes para un mejor rendimiento.	\$400

6.7.1 Estructura legal

La empresa al ser un emprendimiento familiar optará por constituirse como compañía limitada, con el objeto de delimitar la responsabilidad legal de cada socio con la compañía, para esto se requiere \$400 de capital mínimo. Esta se contrae con un mínimo de dos personas y un máximo de 15, bajo esta estructura los socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. (SUPERCIAS, 2018).

Tabla 15 Información básica de la empresa

Razon social:	Ecuadorian Mystery Bag Cia. LTDA
Representante legal:	Mario Andres Galarza Coronel
Objeto social:	Comercializacion de shigras / maletas de mano para uso humano como el de los migrantes ecuatorianos

Tabla 16 Requisitos para constituir la empresa y exportar

REQUISITOS	
Legales	Exportacion
Registro de la marca, logotipo, slogan	Contar con RUC
Inscripcion en el registro mercantil	Registro en el SENA
Obtencion del RUC (SRI)	Obtencion de certificado de firma digital o TOKEN
Patente	Registro en el sistema de Ecuapass
Numero patronal del IESS	Tramite de declaracion juramentada de origen (DJO)
Fuente: Supercias	Fuente: Proecuador

Adicional, para él envío del producto hay que contar con los siguientes documentos acompañantes solicitados por FedEx:

- Manifestó de entrada (CBP FORM 7533)
- Entrega inmediata (CBP FORM 3461)

7. Evaluación financiera

A través del análisis de los factores involucrados en las operaciones de la empresa, como lo son Costos, ingresos y gastos, se podrá tener una imagen desde el lado financiero de los primeros 5 años de la empresa en el mercado.

7.1 Ingresos

Para visualizar el potencial de venta que tiene la empresa fue importante identificar el mercado objetivo y en que estados de EE. UU. existe una mayor concentración de estos consumidores. Debido al gigantesco tamaño de la industria en el mercado de destino, que es la del “retail” con ventas de 326 mil millones de dólares en 2018 (Hambury, 2018), se abarcará un 0.0001% de los ingresos en este mercado durante sus primeros 5 años de operación.

Todos los ingresos de la empresa provienen de la venta de los productos, los compradores cancelaran por medio de tarjeta de crédito o débito el 70% del

producto al momento de realizar su compra y al ser confirmada la entrega se les recargara el 30% restante o a 30 días, lo que sea primero. El margen de ganancia establecido es del 47% valor que se irá reduciendo de acorde a la inflación hasta llegar a un mínimo de 22% de acorde a la estrategia de descremado de precios establecida.

Tabla 17: Proyección de ingresos

INDUSTRIA	1	2	3	4	5
Crecimiento industria	1.66%	1.63%	1.52%	1.32%	1.27%
Participacion de mercado	0.0001%	0.0001%	0.0001%	0.0001%	0.0001%
Incremento / participacion	0	2%	2%	2%	2%
RESUMEN INGRESOS (AÑO)	1	2	3	4	5
Unidades vendidas	768	1536	1920	2400	3000
precio	\$ 263.70	\$ 255.93	\$ 248.39	\$ 241.07	\$ 233.97
Total ingreso ventas	\$ 202,521.60	\$ 393,108.48	\$ 476,908.80	\$ 578,568.00	\$ 701,910.00

7.2 Costos y gastos

Para determinar el comportamiento de los costos y gastos durante los primeros años de operación de la empresa se tomó a consideración el crecimiento promedio de la inflación desde el año 2010 al 2017, cuyo valor fue de 2.95%. (INEC, 2017)

Posteriormente, se realizó un desglose de cada una de las actividades involucradas en la producción para así determinar: **Costos variables**, como son gastos en materia prima, costo de mano de obra, transporte, terceros, entre otros. **Costos fijos y gastos**, como es el caso de sueldos, depreciaciones del patrimonio de la empresa e amortización.

Tabla 18: Proyección de costos y gastos

Costo de los productos vendidos	\$ 166,841.84	\$ 189,196.74	\$ 211,551.65	\$ 233,906.55	\$ 256,261.46
Gastos sueldos	\$ 46,412.90	\$ 47,336.93	\$ 48,260.95	\$ 49,184.98	\$ 50,109.01
Gastos generales	\$ 52,234.40	\$ 54,745.85	\$ 58,897.83	\$ 63,467.52	\$ 67,419.50
Gastos de depreciación	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00
Gastos de amortización	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00

El pago a proveedores se realizará el 60% al contado y el 40% a 30 días, toda la producción se realiza bajo pedido, por lo cual no se manejan inventarios. La inversión en activos no corrientes es mínima, dado a que solo representa la compra de software contable.

7.3 Capital de trabajo

El monto requerido para que la empresa este en capacidad productiva, sin inconvenientes, durante sus 3 primeros meses de operación es de \$60,864.79 este valor permitirá adquirir todos los activos necesarios para la operación, cumplir las obligaciones que se tenga con proveedores e intermediarios y adicional tener capital de respaldo para apoyar cualquier actividad imprevista. Cabe destacar que los gastos más fuertes se concentran en la adquisición de los activos tangibles y en el requerimiento de capital de trabajo, dado la provisión sugerida para este lapso, que es elevado debido al alto costo de los insumos y productos requeridos para la creación de las shigras con diseño personalizado.

Tabla 19: Estimación de capital de trabajo requerido

Activos tangibles	\$ 17,090.00
Inversiones intangibles	\$ 600.00
Capital de trabajo	\$ 43,174.79
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 60,864.79

7.4 Estructura de capital

Tabla 20: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	35%	\$ 21,302.68
Deuda L/P	65%	\$ 39,562.12

Como se puede observar en la figura superior, el 65% del capital requerido será conseguido a través de un crédito, cuya entidad financiera lo ofrece a una tasa anual de 11.23%, a 60 meses plazo. La cuota mensual que toca desembolsar es de \$864.72, cuyo valor está contemplado en las proyecciones del proyecto y será cubierto mensualmente.

7.5 Proyección de situación financiera

En las siguientes líneas, se podrá observar los resultados obtenidos en los principales estados financieros desarrollados para el proyecto.

7.5.1 Estados de resultados

Esta herramienta permite identificar si existe algún tipo de pérdida o utilidad económica, en el tiempo proyectado para este estudio.

Tabla 21: Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 202,521.60	\$ 218,403.84	\$ 234,286.08	\$ 250,168.32	\$ 266,050.56
Costo de los productos vendidos	\$ 122,325.06	\$ 132,340.18	\$ 142,355.29	\$ 152,370.41	\$ 162,385.53
UTILIDAD BRUTA	\$ 80,196.53	\$ 86,063.66	\$ 91,930.79	\$ 97,797.91	\$ 103,665.03
Gastos sueldos	\$ 41,352.60	\$ 42,234.17	\$ 43,115.74	\$ 43,997.32	\$ 44,878.89
Gastos generales	\$ 44,077.47	\$ 44,254.16	\$ 46,071.38	\$ 48,306.30	\$ 49,923.51
Gastos de depreciación	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00
Gastos de amortización	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (6,874.54)	\$ 35,076.23	\$ 43,724.53	\$ 57,625.20	\$ 58,956.16
Gastos de intereses	\$ 4,127.68	\$ 3,388.64	\$ 2,562.21	\$ 1,638.04	\$ 604.58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (11,002.21)	\$ 31,687.58	\$ 41,162.32	\$ 55,987.16	\$ 58,351.59
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15%	\$ -	\$ 4,753.14	\$ 6,174.35	\$ 8,398.07	\$ 8,752.74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (11,002.21)	\$ 26,934.45	\$ 34,987.97	\$ 47,589.09	\$ 49,598.85
IMPUESTO A LA RENTA 25%	\$ -	\$ 6,733.61	\$ 8,746.99	\$ 11,897.27	\$ 12,399.71
UTILIDAD NETA	\$ (11,002.21)	\$ 20,200.84	\$ 26,240.98	\$ 35,691.81	\$ 37,199.14

Como se puede observar, la utilidad generada por la empresa tiene un crecimiento constante, sobre todo del primer a segundo año, donde se duplica, producto del incremento en la producción de unidades de 64 a 128 mensuales.

7.5.2 Estado de situación financiera

Esta herramienta visualiza los resultados de forma “real” en la situación en que se encuentra la empresa, esto es mediante el análisis de sus activos, pasivos y patrimonio a su disposición.

Para la realización de este estado de situación financiera se emplearon los siguientes parámetros:

- La política de cuentas por pagar es de 30% al contado y 70% a 30 días de plazo
- La política de cuentas por cobrar es de 60% al contado y 40% a 30 días de plazo
- La empresa solo elabora sus productos bajo pedido, por lo cual no maneja ningún tipo de inventarios, lo que le permite reducir costos y controlar la rotación de insumos, optimizando así recursos.

En cuanto al análisis de los resultados, podemos observar que existe una amplia liquidez inicial por parte de la empresa, dada su naturaleza y el poco requerimiento de maquinaria especializada. A partir del segundo año, con el aumento de la producción se realiza la contratación de un nuevo miembro al personal, lo que representa un costo adicional mínimo. De igual manera, al no existir reinversiones importantes, los activos tienden a crecer mientras que los

pasivos, cada año se vuelven menores lo que se refleja en mayores ingresos para la empresa. De igual forma a partir del tercer año en adelante se puede ver una reducción en las utilidades retenidas. Esto es debido a que el crecimiento en la producción es limitado y no existe ningún tipo de variación en el precio.

Tabla 22: Estado de situación financiera anual

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 60,864.79	\$ 50,322.68	\$ 70,666.16	\$ 92,847.52	\$ 124,759.89	\$ 158,106.44
Corrientes	\$ 43,174.79	\$ 34,273.68	\$ 56,258.16	\$ 80,080.52	\$ 113,633.89	\$ 148,621.44
Efectivo	\$ 43,174.79	\$ 27,522.96	\$ 43,154.54	\$ 64,183.56	\$ 94,348.29	\$ 125,224.44
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 6,750.72	\$ 13,103.62	\$ 15,896.96	\$ 19,285.60	\$ 23,397.00
Inventarios Sum. Fabricacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No corrientes	\$ 17,690.00	\$ 16,049.00	\$ 14,408.00	\$ 12,767.00	\$ 11,126.00	\$ 9,485.00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 17,090.00	\$ 17,090.00	\$ 17,090.00	\$ 17,090.00	\$ 17,090.00	\$ 17,090.00
Depreciacion acumulada	\$ -	\$ 1,521.00	\$ 3,042.00	\$ 4,563.00	\$ 6,084.00	\$ 7,605.00
Intangibles	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Amortizacion acumulada	\$ -	\$ 120.00	\$ 240.00	\$ 360.00	\$ 480.00	\$ 600.00
PASIVOS	\$ 39,562.12	\$ 40,022.21	\$ 40,164.86	\$ 36,105.24	\$ 32,325.80	\$ 28,473.21
Corrientes	\$ -	\$ 6,709.08	\$ 13,839.73	\$ 17,594.55	\$ 22,553.72	\$ 28,473.21
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ 5,937.08	\$ 12,137.37	\$ 15,618.71	\$ 20,098.51	\$ 25,863.44
Cuentas sueldos por pagar	\$ -	\$ 772.00	\$ 927.24	\$ 954.59	\$ 982.75	\$ 1,011.74
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 775.12	\$ 1,021.25	\$ 1,472.46	\$ 1,598.03
No corrientes	\$ 39,562.12	\$ 33,313.14	\$ 26,325.13	\$ 18,510.69	\$ 9,772.08	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 39,562.12	\$ 33,313.14	\$ 26,325.13	\$ 18,510.69	\$ 9,772.08	\$ -
PATRIMONIO	\$ 21,302.68	\$ 10,300.47	\$ 30,501.30	\$ 56,742.28	\$ 92,434.09	\$ 129,633.23
Capital	\$ 21,302.68	\$ 11,495.32	\$ 29,138.16	\$ 54,946.29	\$ 89,844.59	\$ 126,822.91
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (1,194.85)	\$ 1,363.14	\$ 1,795.99	\$ 2,589.50	\$ 2,810.33

7.5.3 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo tiende a ser positivo durante los 5 años, presentando un crecimiento mayor durante los 3 primeros años, dado al aumento de la producción que existe en estos periodos y posteriormente un decrecimiento hasta el quinto año, motivo del congelamiento de la producción y precios de nuestro producto.

Tabla 23: Proyección de flujo de efectivo

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (9,402.86)	\$ 22,619.59	\$ 28,843.46	\$ 38,903.35	\$ 40,648.22
Utilidad Neta	\$ -	\$ (11,002.21)	\$ 20,200.84	\$ 26,240.98	\$ 35,691.81	\$ 37,199.14
Depreciaciones y amortizacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciacion	\$ -	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00
+ Amortizacion	\$ -	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
- CxC Δ	\$ -	\$ (6,750.72)	\$ (6,352.90)	\$ (2,793.34)	\$ (3,388.64)	\$ (4,111.40)
- Inventario PT Δ	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Inventario MP Δ	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- CxP PROVEEDORES Δ	\$ -	\$ 5,937.08	\$ 6,200.30	\$ 3,481.34	\$ 4,479.80	\$ 5,764.93
+ Sueldos por pagar Δ	\$ -	\$ 772.00	\$ 155.24	\$ 27.35	\$ 28.16	\$ 28.99
+ Impuestos Δ	\$ -	\$ -	\$ 775.12	\$ 246.13	\$ 451.21	\$ 125.57
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversion	\$ (17,690.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisicion PPE y intangibles	\$ (17,690.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	\$ 60,199.73	\$ (6,248.98)	\$ (6,988.01)	\$ (7,814.44)	\$ (8,738.61)	\$ (9,772.08)
+ Deuda Largo Plazo Δ	\$ 39,129.83	\$ (6,248.98)	\$ (6,988.01)	\$ (7,814.44)	\$ (8,738.61)	\$ (9,772.08)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Capital Δ	\$ 21,069.91	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 42,509.73	\$ (15,651.84)	\$ 15,631.58	\$ 21,029.02	\$ 30,164.74	\$ 30,876.15
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 42,509.73	\$ 26,857.90	\$ 42,489.48	\$ 63,518.50	\$ 93,683.23
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 42,509.73	\$ 26,857.90	\$ 42,489.48	\$ 63,518.50	\$ 93,683.23	\$ 124,559.38

7.5.4 Flujo de caja del proyecto

Esta herramienta permite tener una imagen de la rentabilidad del proyecto, ya que permite analizar los ingresos y egresos durante el periodo estipulado. Al igual que el flujo de caja, este tiene la misma tendencia. El flujo de caja se encuentra disponible en su totalidad en el anexo 9.

Tabla 24: Flujo de caja del proyecto resumido

Año	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-60199.73	-24511.31	36838.30	43889.90	62147.58	64055.61

7.5.5 Flujo de caja del inversionista

Tabla 25: Flujo de caja del inversionista resumido

Año	0	1	2	3	4	5
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (21,069.91)	\$ (36,278.99)	\$ 25,319.68	\$ 32,649.78	\$ 51,218.90	\$ 53,475.21

A la par de la realización del flujo de caja del proyecto se obtuvo el del inversionista, en el cual se puede observar como empieza a recuperar su inversión a partir del tercer año de operación del proyecto.

7.6 Criterios de valoración

A través de estos indicadores podemos analizar la rentabilidad que tiene el proyecto

7.6.1 Tasas de descuento

Tabla 26: Tasas de descuento

Tasas de Descuento	
WACC	11%
CAPM	17.76%

El CAPM arroja un resultado de 17.76%, esto refleja el nivel de riesgo y rentabilidad que tiene el proyecto (Hipodec, 2018), mientras que el WACC calculo el costo del capital que tiene una empresa, de manera equitativa bajo cada una de las distintas categorías que conforman el capital. Es decir, cuanto debe la compañía por cada dólar que esta decide financiar (Kenton, 2018).

7.6.2 Criterios de valoración

Tabla 27 Criterios de valoración

FLUJO DEL PROYECTO		FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	57749.11	VAN	28871.94
IR	1.95	IR	2.36
TIR	31%	TIR	41%
PERIODO DE RECUPERACION		2.56 años	

De acorte a los resultados de estos criterios, se puede concluir que el plan de exportación de shigras de cabuya es viable. Si es que se toma en cuenta el VAN en el caso del inversionista, este es superior a su inversión inicial, lo que demuestra rentabilidad. En el caso de la tasa interna de retorno TIR se obtiene como resultado que por cada dólar invertido en el proyecto existe una ganancia del 31% y en el caso del inversionista una ganancia del 41%. El índice de rentabilidad IR indica que por cada dólar invertido el proyecto generara \$1.95 y para el inversionista \$2.36. Todo esto se producirá con un periodo de recuperación de 2 años y medio. Lo que lo convierte en un proyecto atractivo para los inversionistas.

7.7 Indicadores financieros

Tabla 28 Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS				
		AÑO	1	5
LIQUIDEZ	Razon corriente		6.44	5.04
	Rentabilidad sobre activos (ROA)		1.32	0.83
RENTABILIDAD	Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)		-1.07	0.29
	Margen de utilidad bruta		40%	31%
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento sobre activos totales		80%	18%
	Endeudamiento de apalancamiento		389%	22%
	Concentracion de endeudamiento		14%	18%
ACTIVIDAD	Rotacion de dias cartera a mano		12.00	31.66
	Rotacion de cartera		30.00	11.37
	Rotacion del capital de trabajo		5.14	7.44

7.7.1 Indicadores de liquidez

La **razón corriente** determina con que efectividad la empresa podrá hacerse cargo de sus responsabilidades financieras a corto plazo, determinando su capacidad para disponer de efectivo para resolver estas eventualidades, dictaminando que una mayor cantidad de activos circulantes será positiva para la empresa. En este análisis realizado se obtuvo como resultado que en el primer año de ejecución por cada dólar que la empresa debe tiene 6.44 dólares para respaldar sus operaciones, y 4 años después se reduce a 5.04 dólares.

7.7.2 Indicadores de rentabilidad

La **rentabilidad sobre activos (ROA)** mide como los activos de una empresa generan ganancia por ellos mismos, determinando así que por cada dólar invertido se obtiene 1.32 dólares en el primer año y 4 años después, 0.83 dólares. Lo cual es una reducción de aproximadamente el 50% del rendimiento en este periodo, esto es debido a que no existe un crecimiento de la producción, acorde a la demanda y mas bien responde al afán de mantener la exclusividad del producto, a la par que existe un congelamiento del precio de comercialización lo que reduce la rentabilidad del producto año tras año, Por lo cual, si no se toman decisiones en cuanto a la producción y precio a partir del 5 año. El negocio dejara de ser rentable.

La **rentabilidad sobre patrimonio (ROE)** determina el rendimiento que produce el patrimonio de la empresa por cada dólar invertido, que en el primer año es negativa, con un valor de -1.07. lo que representa perdida para los accionistas.

En el quinto año, podemos observar que esta cifra es positiva, produciendo 29 centavos, por cada dólar invertido en patrimonio. Esto es debido a que durante el primer año, se realizan fuertes inversiones en la empresa, sin embargo al iniciar operaciones este valor se vuelve positivo. Aun así, las cifras son un poco desalentadoras por lo cual se sugiere que se vea la forma de aumentar la producción sin comprometer la exclusividad del producto, para que el proyecto sea atractivo a los inversionistas. Las operaciones de la empresa dan como resultado un **margen de utilidad bruta** del 41% en el primer año, mientras que al quinto se reduce al 31%.

7.7.3 Indicadores de endeudamiento

Endeudamiento sobre activos totales: La participación de los acreedores sobre los activos de la compañía es elevado en el primer año de operación, ocupando el 80%. Sin embargo, para el quinto año, su valor se ha reducido de manera drástica a un 18%, esto es debido al pago de las obligaciones de la empresa y la ausencia de reinversiones en el plazo de tiempo del estudio, lo que permite que la compañía tenga una mayor independencia sobre sus activos.

Endeudamiento de apalancamiento: Para el primer año de operación, la empresa necesita endeudarse en un 400% vs sus activos disponibles, lo que significa que depende del dinero de los acreedores. Según lo previsto, esta cifra para el quinto año se reduce al 22%. Sin embargo, durante todo este tiempo es vital que se cumplan los pronósticos de ventas, para así reducir sus niveles de deuda y sus obligaciones con los acreedores.

Concentración de endeudamiento: La empresa debe responder el 14% de sus obligaciones a corto plazo con los acreedores, mientras que el 86% es a largo plazo durante el primer año de operaciones. Esto indica que, a pesar de tener gran parte de su capital comprometido, las responsabilidades inmediatas de la empresa son menores por lo cual permite tener un capital de maniobra positivo.

7.7.4 Indicadores de actividad

La empresa convirtió en efectivo las cuentas por cobrar brutas 30 veces en el primer año, demorándose 12 días en rotar su cartera, mientras que, al quinto año, convirtió en efectivo solo 11 veces lo que aumento su tiempo de rotación a

31 días. Esto quiere decir que existe una reducción de los ingresos de efectivo, lo que ocasiona que las cuentas por cobrar tengan un mayor peso en la balanza de ingresos de la empresa, año tras año.

Rotación del capital de trabajo: La empresa para su primer y quinto año de operación respalda 5.14 y 7.44 veces el capital de los inversionistas frente a las ventas. Lo que demuestra que puede hacer frente a sus obligaciones financieras y que la utilidad de este proyecto supera en varias veces al capital inicial requerido.

7.8 Viabilidad del proyecto y recomendaciones

De acorde a los criterios de valoración e indicadores respecto al análisis financiero realizado, se concluye que el proyecto es viable, dado a que los ingresos pueden cumplir con las obligaciones de la empresa a corto plazo y generar utilidades a lo largo del tiempo. Aun así, este estudio permitió identificar ciertos puntos en que la empresa debería mejorar, que se los encontrara a continuación.

- Dada la naturaleza del producto, se debe contemplar la producción de una nueva línea de shigras con características especiales, para así, generar que los clientes sigan adquiriendo los productos de la empresa, generando una mayor rentabilidad.
- Es importante llegar a un acuerdo con los proveedores para establecer la capacidad máxima de producción, preservando la especialización de cada una de las shigras desarrolladas y en que niveles podrá aumentar la producción en los próximos años. En caso de que el proveedor seleccionado no pueda cumplir con determinada carga, es importante buscar proveedores adicionales que cumplan con las características del producto.
- Negociar precios con los proveedores que permitan aumentar el rendimiento de nuestras ventas.
- Establecer una bodega comercial en EE. UU. Permitiría a largo plazo reducir costos para volúmenes de ventas mayores. Realizando el envío de los productos por vía marítima para pedidos estándares.

- El mercado de venta inicial contempla solo ecuatorianos en Nueva York y Nueva Jersey, pero eventualmente las ventas se pueden trasladar a todo EE. UU. e inclusive Europa. Situación que podría ser aprovechada para aumentar en largas proporciones las ventas de la empresa.

8. Conclusiones

- Con la renovación del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) con EE. UU. se obtuvo beneficios arancelarios adicionales a los que brinda la condición de Nación más Favorecida (NMF) esto beneficia al 60% de los productos que comercializamos, especialmente los artesanales. Esto permite reducir costos y deja un panorama de estabilidad en las relaciones comerciales de ambos países.
- El crecimiento del E-Commerce alrededor del mundo, especialmente en EE. UU. lo convierte en una plataforma de comercio atractiva, donde cada empresa puede dirigirse de manera directa a sus potenciales consumidores. Con un crecimiento del 16.8% con respecto al 2016, esta industria cerro con 143.11 mil millones de dólares en el 2017.
- Existe una alta competitividad en el mercado de destino, debido a la presencia de marcas fuertes y la constante amenaza de competidores globales, cada uno quiere destacar con distintos atributos de valor para captar la atención de la mayor cantidad de número de clientes. Teniendo en cuenta esto, el producto debe reunir ciertas cualidades que sean de valor para su mercado meta, lo que asegure un mayor éxito en su venta.
- De acorde a los resultados de las entrevistas y encuesta a potenciales clientes y la entrevista a expertos, podemos concluir que los ecuatorianos en el exterior están dispuestos a pagar un valor adicional por un producto que sea de su país, y adicional despierte algún tipo de sentimiento, como la nostalgia. A demás, estos productos tienen acogida no solo en los ecuatorianos, si no en el público local y extranjero en ese país, factor que se debería considerar a futuro.
- La encuesta realizada permitió determinar cuáles son las características más importantes que debería tener la shigra, los modelos más solicitados y que se toma en consideración antes de adquirir un accesorio de vestir,

a su vez, brindo información de los productos acompañantes que estarán dentro del “kit del migrante”

- En los estados de Nueva York y Nueva Jersey residen más de 250.000 habitantes, de los cuales alrededor de 150 000, incluyendo viajeros por turismo y eventos, cumplen con las características que los convierte en potenciales consumidores del producto
- El producto será comercializado de forma online, será modificable a voluntad del cliente en el portal web de la empresa. La creación de valor se apoya en las estrategias del mix de marketing, para que así cumpla con las necesidades y expectativas de los clientes. Este producto tiene un elevado precio, que se regirá a una estrategia de descremado, con el objetivo de filtrar el mercado meta de acorde a su poder adquisitivo e interés de compra siendo. en un punto del ciclo de vida del producto, accesible para todos.
- El producto al ser adquirido por el cliente será enviado vía FedEx y su servicio de entrega múltiple en el lugar de destino, servicio con el cual se pueden enviar varios productos y proceder a una distribución individual en EE. UU. Esto ahorrara tiempos y costos, reduciendo drásticamente la cantidad de intermediarios involucrados.
- La empresa “Ecuadorian Mystery Bag” se constituirá como una compañía limitada. Esta tiene una estructura simple y no prescinde de maquinaria especializada o mucho personal, lo que ahorra costos y evita complejidad en sus procesos, que van desde el contacto con los proveedores hasta la entrega final del producto en el mercado de destino.
- Los resultados reflejados por el análisis financiero realizado permiten aseverar la viabilidad del proyecto. Con un VPN positivo, cuyo valor de \$57.749 para el proyecto y \$28.871 para el inversionista superan a la inversión inicial realizada, con un periodo de recuperación de 2 años y medio, convierte a este proyecto atractivo para las inversiones, por lo cual se puede afirmar que es viable, sin embargo, es vital que existan aumento de la producción de acorde a la demanda, para asegurar su rentabilidad

REFERENCIAS:

- 40 de fiebre. (2017). *¿Que es un influencer?* Obtenido de 40 de fiebre:
<https://www.40defiebre.com/que-es/influencer>
- All people initiative. (Octubre de 2009). Ecuadorians in the New York Metro Area. *ALL PEOPLE INICIATIVE*, 1. Recuperado el 15 de Abril de 2018
- Armstrong, G., & Kotler, P. (s.f.). *Fundamentos de marketing*.
- Arturo. (4 de Julio de 2014). *Estrategias genericas de Michael Porter*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de Crece negocios:
<https://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>
- Asociacion de industrias de textiles ecuatorianos. (s.f.). *Historia y actualidad*. Obtenido de AITE: <http://www.aite.com.ec/industria.html>
- Barrullas, J. (14 de Septiembre de 2016). *El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo antes las TIC*. Recuperado el 2015 de Junio de 2018, de Blog d'economia i empresa: <http://economia-empresa.blogs.uoc.edu/marketing/consumidor-y-tendencias-consumo-tic/>
- Bigalli. (14 de Noviembre de 2018). *Bigalli Hats*. Obtenido de http://ec.bigalihats.com/section/33/paja_toquilla
- Bureau of Labor Statistics. (2018). *Quarterly Census of Employment and Wages*. Recuperado el 15 de Junio de 2018, de Bureau of Labor Statistics:
https://data.bls.gov/timeseries/ENUUS000205315?amp%253bdata_tool=XGtable&output_view=data&include_graphs=true
- CENSUS. (2010). *United States Census 2010*. Obtenido de CENSUS:
<https://www.census.gov/2010census/>
- Census. (2017). Obtenido de North American Industry Classification System:
https://www.census.gov/eos/www/naics/2017NAICS/2017_NAICS_Manual.pdf
- CENSUS BUREAU. (2010). *Current population survey - March 2010 detailed tables*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de United States Census Bureau: <https://www.census.gov/data/tables/2010/demo/foreign-born/cps-2010.html>
- CEPAL. (14 de Diciembre de 2017). *Economías de América Latina y el Caribe tendrán moderada recuperación en 2018 y crecerán 2,2%*. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/comunicados/economias-america-latina-caribe-tendran-moderada-recuperacion-2018-creceran-22>

- COMEX. (2017). *Panatlantic boletines*. Obtenido de <http://www.panatlantic-boletines.com/wp-content/uploads/Resoluci%C3%B3n-No.-020-2017.pdf>
- Connect americas. (16 de Junio de 2014). *Direct or indirect exporting, which is the best?* Recuperado el 30 de Octubre de 2018, de Connect americas: <https://connectamericas.com/content/direct-or-indirect-exporting-which-best>
- COPCI. (19 de Mayo de 2011). *Cancilleria*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/reglamento-codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>
- Datos Macro. (2017). *Ecuador - Emigrantes totales*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de Datos Macro: <https://www.datosmacro.com/demografia/migracion/emigracion/ecuador?anio=2010#geo>
- Department of Industry, Innovation and Science. (16 de Agosto de 2018). *the 5 Ps of Marketing*. Obtenido de Business: <https://www.business.gov.au/marketing/advertising/the-5-ps-of-marketing>
- DVOSKIN, R. (2004). *Fundamento de marketing*. Buenos Aires: Granica.
- El telégrafo. (14 de Febrero de 2018). EE. UU. aprobó renovación de SGP para Ecuador. *El telégrafo*, pág. 1. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/camara-de-representantes-de-ee-uu-aprobo-renovacion-de-sgp-para-ecuador>
- Enciclopedia multimedia Virtual Interactiva. (2004). *Tres estrategias genericas (Factores internos)*. Obtenido de eumed: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- Federal Trade Commission. (2018). *Boreau of consumer protection*. Recuperado el 15 de Junio de 2018, de FTC: <https://www.ftc.gov/about-ftc/bureaus-offices/bureau-consumer-protection>
- Ficto Anizomero. (2018). *40 Caiday Limpia*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <https://40caidaylimpia.com/>
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Cambridge.
- Fumo, N. (1 de Junio de 2016). *Racked*. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de The psychology of Customization: <https://www.racked.com/2016/6/1/11772798/customization-monogramming-personalization-pins>
- Gobierno USA. (s.f.). *Leyes federales y estatales: lo que necesita saber*. Obtenido de GobiernoUSA: <https://gobierno.usa.gov/crear-ley-federal>

- Google. (2018). *Google Ads*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de Elige como deseas llegar a tus clientes: <https://ads.google.com/home/how-it-works/>
- Google. (2018). *Google Economic Impact*. Obtenido de The web is working for American businesses.: <https://economicimpact.google.com/>
- Hambury, M. (14 de Octubre de 2018). *These are the biggest clothing companies in America*. Obtenido de Bussines Insider: <https://www.businessinsider.com/biggest-clothing-companies-in-america-2018-10>
- Hipodec. (Julio de 2018). *Universidad paramericana*. Recuperado el 3 de Enero de 2019, de ¿Que es el CAPM?: <https://hipodec.up.edu.mx/blog/que-es-capm-capital-asset-pricing-model>
- INEC. (2010). *CIIU - Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2018, de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIIU4.0.pdf
- INEC. (2015). *Entrada y Salidas internacionales*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de Instituto nacional de estadística y censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/entrada-y-salidas-internacionales/>
- INEC. (Diciembre de 2017). *Encuesta naciona de empleo, desempleo y subempleo*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf
- INEC. (Diciembre de 2017). *Indice de precio al consumidor*. Recuperado el 3 de Enero de 2019, de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf
- Jean-Jacques Lambin. (1995). *Marketing estrategico*. McGraw-Hill.
- Kenton, W. (3 de Agosto de 2018). *Weighted Average Cost of Capital*. Recuperado el 3 de Enero de 2019, de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson Educacion. Recuperado el 28 de Junio de 2018
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. Pearson. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Lambin, J.-J. (2009). *Dirección de marketing*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

- Lambin, J.-J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2018). *Dirección de marketing: Gestión estratégica y operativa del mercado*. Mexico. D.F: McGraw-Hill. Recuperado el 28 de Junio de 2018
- Las 3 estrategias genericas de Michael Porter*. (s.f.). Recuperado el 28 de Junio de 2018, de 5 fuerzas de porter: <http://www.5fuerzasdeporter.com/las-3-estrategias-genericas-michael-porter/>
- MAGAP. (2016). *La política agropecuaria ecuatoriana*. Recuperado el 15 de Junio de 2018, de Servicios del MAGAP: <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agropecuarias%20al%20%202025%20I%20parte.pdf>
- Mejía, J. C. (13 de noviembre de 2018). *Juancmejia*. Obtenido de Que es el Marketing Digital, su importancia y principales estrategias: <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-digital-su-importancia-y-principales-estrategias/>
- Migration policy institute. (8 de Febrero de 2018). *Migration information source*. Obtenido de Migration policy: <https://www.migrationpolicy.org/article/frequently-requested-statistics-immigrants-and-immigration-united-states>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (5 de Noviembre de 2012). *Artesanos contribuyen al desarrollo económico y preservan el patrimonio cultural*. Obtenido de Ministerio de Industrias y productividad: <http://www.industrias.gob.ec/artesanos-contribuyen-al-desarrollo-economico-y-preservan-el-patrimonio-cultural/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (Diciembre de 2013). *Industrias*. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de Pais productivo: http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/pais_productivo3.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad. (Enero de 2017). *Política industrial del Ecuador 2016-2025*. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de Industrias: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/politicalIndustrialweb-16-dic-16-baja.pdf>
- NAICS. (2018). *NAICS*. Obtenido de Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte: http://naics-scian.inegi.org.mx/naics_scian/default_e.aspx
- Navarra Web. (5 de Julio de 2016). *Navarra Web*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2018, de ¿Que es una estrategia S E M?: <https://www.navarraweb.com/que-es-una-estrategia-sem/>
- New York State. (15 de 4 de 2018). *New York State*. Obtenido de The official website of New York State: <https://www.ny.gov/>

- NU. CEPAL. (2017). *Balance Preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- NYC Business. (2018). *What's required to do business in New York City?* Obtenido de NYC Business: <https://www1.nyc.gov/nycbusiness/startabusiness/generalretail>
- NYCEDC. (2016, September). *NYCEDC Economic Research & Analysis*. Retrieved April 15, 2018, from ECONOMICSNAPSHOT: https://www.nycedc.com/sites/default/files/files/economic-snapshot/4420-res-econsnap_sept2016_v03_1.pdf
- Olgafisch. (2018). *Olga Fisch*. Obtenido de <https://olgafisch.com/>
- Pew Research Center. (10 de September de 2015). *U.S. Population, by Ethnicity and Ecuadorian origin, 2013*. Recuperado el 31 de Enero de 2019, de PewHispanic: http://www.pewhispanic.org/2015/09/15/hispanics-of-ecuadorian-origin-in-the-united-states-2013/ph_2015-09-15_hispanic-origins-ecuador-02/
- Plusvalia. (16 de octubre de 2018). *Plusvalia*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2018, de <https://www.plusvalia.com/propiedades/tumbaco-renta-bodega-re-max-futuro-53987767.html>
- Plusvalia. (Noviembre de 2018). *Plusvalia*. Obtenido de <https://www.plusvalia.com/propiedades/tumbaco-renta-bodega-re-max-futuro-53987767.html>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- PRO ECUADOR. (Octubre de 2017). *El SGP de los Estados Unidos: Relevancia para el Ecuador*. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de Ministerio de Comercio Exterior: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/10/Informe-SGP-con-Estados-Unidos-20-oct-final.pdf>
- PRO ECUADOR. (15 de Marzo de 2018). *Ficha técnica de Estados Unidos 2018*. Obtenido de PRO ECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-estados-unidos/>
- Quartz. (Marzo de 2018). *Average annual clothing consumption per person in the US*. Obtenido de The atlas: https://www.theatlas.com/charts/r1qho_XPM
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez: PEARSON.
- SENAE. (17 de Febrero de 2012). ECUAPASS. Ecuador. Recuperado el 22 de Octubre de 2018, de <https://docplayer.es/40976313-Objetivos-del-ecuapass.html>
- Senplades. (Octubre de 2017). *Plan nacional de desarrollo 2017-2021*. Obtenido de Secretaria nacional de planificación y desarrollo social:

http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

- statista. (2017). *Statista*. Recuperado el 15 de April de 2018, de Statista the statistics portal: <https://www.statista.com/markets/413/topic/457/b2c-e-commerce/>
- Statista. (2018). *Market growth of the apparel industry worldwide from 2012 to 2020*. Retrieved April 15, 2018, from Statista: <https://www.statista.com/statistics/727541/apparel-market-growth-global/>
- statista. (octubre de 2018). *statista*. Obtenido de Most popular social network worlwide as of october 2018, ranked by number of active users: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- Super Deportes S.A. (2016). *Marathon Corporativo*. Obtenido de <http://www.marathoncorporativo.com/>
- SUPERCIAS. (2018). *SUPERCIAS*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2018, de Portal de constitucion de compañías: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2008). *Administración estratégica: Teoría y casos*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Trade Map. (2016). *Trade Map*. Obtenido de Lista de mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|842||||TOTAL|||2|1|1|1|1|1|2|1|
- U.S. Customs and border protection. (12 de Noviembre de 2015). *Regulation for importing textiles*. Obtenido de CBP: https://help.cbp.gov/app/answers/detail/a_id/205/~-/regulations-for-importing-textiles
- U.S. DEPARTMENT OF THE TREASURY. (s.f.). *Tax reform*. Obtenido de U.S. Department of the treasury: <https://home.treasury.gov/top-priorities/tax-reform>
- W. Cham, K., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Bogota: Grupo editorial norma. Recuperado el 8 de Diciembre de 2018

ANEXOS

ANEXO 1: RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD A POTENCIALES CONSUMIDORES

Objetivo general:

Obtener la mayor cantidad de información acerca del comportamiento de un migrante ecuatoriano en EE. UU. y su predisposición a adquirir el producto.

Objetivos específicos:

- Determinar que les produce nostalgia a los ecuatorianos que están fuera de su país
- Identificar que productos solo disponibles en Ecuador son los más apetecidos por compatriotas en el exterior
- Comprender como es la forma de pensar de un migrante

Información básica de la actividad:

Se realizó dos entrevistas vía telefónica a migrantes ecuatorianos que residen en EE. UU. A través de una serie de preguntas base y según la dinámica que tenía la entrevista se hacían preguntas adicionales o se indagaba más sobre ciertos temas, para así obtener la información requerida o de interés para el proyecto.

Tabla 29: Guía de preguntas para entrevista a potenciales clientes

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A POTENCIALES CLIENTES
1. Se comenta acerca del proyecto
Preguntas base
1. ¿Qué es para usted ser ecuatoriano
2. ¿Qué es lo que más extrañas del Ecuador?
Conocimiento del producto
3. ¿Sabes tú lo que es una shigra?
4. ¿Qué diseño te gustaría que tenga la shigra que adquieras?
5. ¿Qué le agregarías a este producto? ¿Lo comprarías?
Explicación de lo que es el “Kit del migrante”
6. ¿Comprarían ustedes esta combinación de productos, conocida como kit del inmigrante?
7. ¿Qué les gustaría que incluya?
Análisis de nostalgia
8. ¿Tienen alguna anécdota sobre la emoción de algún familiar o amigo al volver a ver o probar un producto ecuatoriano?
9. ¿Al acabar esta serie de preguntas y actividades tienen algún comentario, observación, idea o sugerencia sobre el producto que se piense ofrecer?
10. Despedida

Ambas entrevistas fueron realizadas el 5 de Julio del 2018, de manera online a través de llamada por la aplicación para smartphones llamada “WhatsApp”

desde la ciudad de Quito, a la ciudad de Myrtle Beach en el estado de Carolina del Sur y posteriormente a Laguna Hill, ubicada en el condado de Orange en el estado de California

Información entrevistada 1:		
Nombre: Paula Espinoza	Duración entrevista: 19 minutos	
Nacionalidad: ecuatoriana	Tiempo en EEUU: 17 Años	
Estado de residencia: Carolina del Sur		

Información entrevistada 2:		
Nombre: Mónica Andrade	Duración entrevista: 19 minutos	
Nacionalidad: ecuatoriana	Tiempo en EEUU: 24 Años	
Estado de residencia: California		

Conclusiones de las entrevistas a potenciales clientes:

La información obtenida permitió vincular la experiencia que han tenido los diferentes entrevistados en su estancia y como esto refleja en su comportamiento y en su modo de ver a Ecuador independientemente del tiempo de permanencia. De igual manera su interacción con productos procedentes del país, y la dinámica con los seres queridos, esta información dio una imagen importante de cómo funciona nuestro mercado meta y a que deberíamos apuntar para tener un mayor éxito en el desarrollo y comercialización del producto.

ANEXO 2: RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS

Experto en exportación y comercio de artesanías

- **Objetivo:** Identificar cuáles son las principales variables involucradas al momento de exportar como son: costos, comercialización, restricciones y adaptarlas al desarrollo del proyecto para un mayor éxito.

Tabla 30: Preguntas guía para experto en comercio de artesanías

PREGUNTAS GUÍA PARA EXPERTO EN COMERCIO DE ARTESANIAS
1. Presentación:
Preguntas base
1. ¿Quién es usted?
2. ¿Hace cuanto tiempo se dedica a esta actividad?
3. ¿Cuáles han sido sus estudios y profesión?
Comercialización
4. ¿Cuáles son las dificultades para exportar un producto manufacturado al exterior?
5. ¿Cuáles son los errores mas comunes que se cometen al momento de internacionalizar un producto?
6. ¿Qué tan difícil es introducir una artesanía a un país extranjero? ¿Hay barreras de entrada o factores regulatorios?
7. ¿La shigra va a incluir productos en su interior fabricados por terceros, que deberíamos tomar en cuenta?
Competencia
8. ¿Tienen competidores nacionales o extranjeros?
9. ¿Cómo lidian con estos?
10. ¿Qué es lo que busca su mercado meta?
11. ¿Por quien esta conformado?
12. ¿Han tenido que adaptar sus productos a las necesidades del mercado?
13. ¿De que forma podemos acercarnos a esos mercados?
14. ¿Cree que existe factibilidad en ingresar estos productos?
Variables de envíos
15. ¿Cuál es el costo de enviar un producto a un mercado extranjero?
16. ¿Cuál es la mejor forma de comercialización en el mercado extranjero?
17. ¿Cuál es la forma de pago mas preferida?
18. ¿Existe una diferencia en la publicidad que se maneja?
19. ¿Bajo que medio es la mejor forma de comercializar nuestro producto?
20. ¿Manejan ustedes un proceso de inventario o exportación directa?
21. ¿Debería nuestro producto manejar un empaque especial?
22. ¿Qué precio de venta sugeriría para nuestro producto? ¿Cómo maneja su precio en los mercados extranjeros?
23. ¿Qué deberíamos tomar en cuenta antes de exportar nuestro producto?
24. ¿Qué consejos nos podría dar antes de lanzarnos a la exportación?

Entrevista 1: Experto en comercio de artesanías

Nombre: Miguel Ángel Ramos

Profesión: Artesano, propietario de Galerías la Tierra

Duración entrevista: 33 minutos

Experiencia: Su padre fue artesano agricultor de quien heredo su amor por este arte, tuvo la oportunidad de emigrar a otros países, en busca de mercados, lo que le permitió cambiar su forma de ver el mundo. Hace artesanía más de 28 años, con una cantidad variada de materias primas. Realizando proyectos sociales en apoyo de su comunidad y el gremio artesanal se fue vinculando con la política y la comunidad, lo que llevo a crear “Galerías la tierra” que es una especie de museo donde exhibe sus productos que son realizados por él, su

familia y de la mano de mujeres de la comunidad con una gran cantidad de talento. Se especializan en crear productos de calidad, naturales y personalizados bajo pedido, por lo cual no producen bajo cantidades masivas. Actualmente sus artesanías van a más de 30 países y se manejan a base de pedidos personalizados. El no maneja el proceso de exportación de manera directa, si no que se la delega a Sadecom, que es una empresa de exportación y logística ecuatoriana.

Resultados entrevista:

La entrevista a un maestro artesano permitió acercarse a la realidad que vive esta industria en el país donde existe un potencial inmenso en la mano de los artesanos ecuatorianos, pero la falta de capacitación, educación y organización entre ellos genera que su trabajo pierda valor, y la competencia sea desigual, injusta y mediocre ocasionando un daño a ellos mismos que en su afán de sobrevivir deben reducir su calidad y precios. A pesar de esto existen aquellos que con un esfuerzo mayor han logrado comercializar sus productos a nivel internacional y ser reconocidos por esto, captando la atención de los mercados internacionales, a través de una mezcla de flexibilidad y personalización en sus trabajos que les distingue del resto y les da un valor agregado inigualable.

Entrevista a productores de shigras de cabuya y proveedores de insumos.

- **Objetivo:** Aprender sobre el proceso de producción de la shigra, técnicas, intermediarios, proveedores y costos involucrados, entre otra información relevante que nos ayude en el proceso productivo.

Información básica de la actividad:

Se realizó una entrevista de manera presencial con experto involucrados a las actividades de producción del producto que la empresa va a desarrollar.

Entrevista 2: Experto en hilaje de cabuya

Entrevista realizada a un proveedor de hilo de cabuya y derivados en la ciudad de Atuntaqui, cuya actividad la heredo de su abuelo y padre.

Profesión: Artesano, que reside en Atuntaqui

Duración entrevista: 11 minutos

Experiencia: Trabaja alrededor de 30 años en el proceso de fabricación de hilo de cabuya.

Conclusiones de las entrevistas a productores de shigras y proveedores de cabuya.

El proceso de producción de cabuya pasa por muchas fases, lo que lo convierte en un proceso largo y en su mayoría, extremadamente manual, que no es remunerado adecuadamente. La maquinaria en su mayoría es anticuada, y costosa. El costo de cabuya es de alrededor de \$1 por libra, que se tiene que trabajar para obtener los hilos adecuados. Los colores se lo hacen con Anilina cuyo tinte tiene un valor de \$20 a \$30 dólares, que depende del color y permite pintar unos 500 metros de hilo cabuya. De una libra de cabuya, se puede sacar alrededor de 1.6 metros de hilo. 4 metros de hilo de cabuya se lo comercializa a \$ 4 dólares, y \$ 6 dólares con color.

ANEXO 3: DISEÑO DE ENCUESTA REALIZADA

A continuación, se encuentra el diseño de la encuesta y su respectivo formato.

Venta online de Shigras de cabuya artesanales

ESTA ENCUESTA ESTA DESTINADA PARA ECUATORIANOS QUE MIGRARON AL EXTRANJERO DURANTE UN PERIODO SUPERIOR A 2 AÑOS.

Estimado encuestado, le agradezco de antemano su interés en compartir su opinión y experiencia. esta información servirá de apoyo para mi Plan de negocios (Tesis).

La Shigra es una especie de bolsa o cartera, de cabuya o lana de borrego, elaborada a mano comúnmente por indígenas de las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo. Se emplea para cargar objetos ligeros o como accesorio de vestir (especie de mochila).

La duración de esta encuesta se espera que no exceda los 15 minutos.






ENCUESTA REALIZADA A POTENCIALES CLIENTES EN EE. UU. INTERESADOS EN ADQUIRIR SHIGRAS DE CABUYA											
 <p>Shigra de lana</p>	 <p>Shigra de cabuya</p>										
<p>6) De la siguiente lista de productos ¿Cuáles le gustaría que venga en el interior de su shigra? (1 opción)</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Chocolate Ecuatoriano</td> <td><input type="radio"/> Encocado</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Encebollado en lata</td> <td><input type="radio"/> Melcocha</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Snacks nacionales (Banchis, Patacones, entre otros)</td> <td><input type="radio"/> No deseo ningún tipo de alimento</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Chochos con tostado</td> <td><input type="radio"/> Guaqua de pan</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Maíz dulce (Caca de perro)</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Chocolate Ecuatoriano	<input type="radio"/> Encocado	<input type="radio"/> Encebollado en lata	<input type="radio"/> Melcocha	<input type="radio"/> Snacks nacionales (Banchis, Patacones, entre otros)	<input type="radio"/> No deseo ningún tipo de alimento	<input type="radio"/> Chochos con tostado	<input type="radio"/> Guaqua de pan	<input type="radio"/> Maíz dulce (Caca de perro)	<input type="radio"/> Otro:
<input type="radio"/> Chocolate Ecuatoriano	<input type="radio"/> Encocado										
<input type="radio"/> Encebollado en lata	<input type="radio"/> Melcocha										
<input type="radio"/> Snacks nacionales (Banchis, Patacones, entre otros)	<input type="radio"/> No deseo ningún tipo de alimento										
<input type="radio"/> Chochos con tostado	<input type="radio"/> Guaqua de pan										
<input type="radio"/> Maíz dulce (Caca de perro)	<input type="radio"/> Otro:										
<p>7) BEBIDAS ALCOHÓLICAS (1 opción)</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Caña manabita</td> <td><input type="radio"/> Cerveza Pilsener</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Norteño</td> <td><input type="radio"/> Cerveza Club</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Zhumir</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table> <p><input type="radio"/> No deseo ninguna bebida alcohólica en mi shigra</p>		<input type="radio"/> Caña manabita	<input type="radio"/> Cerveza Pilsener	<input type="radio"/> Norteño	<input type="radio"/> Cerveza Club	<input type="radio"/> Zhumir	<input type="radio"/> Otro:				
<input type="radio"/> Caña manabita	<input type="radio"/> Cerveza Pilsener										
<input type="radio"/> Norteño	<input type="radio"/> Cerveza Club										
<input type="radio"/> Zhumir	<input type="radio"/> Otro:										
<p>8) VARIOS ARTICULOS CULTURALES (1 a 3 opciones)</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Postales</td> <td><input type="radio"/> Canicas</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Libro de cachos y frases ecuatorianas</td> <td><input type="radio"/> Trompo de madera</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos</td> <td><input type="radio"/> Baraja de 40</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Mini monigote de fin de año</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table> <p><input type="radio"/> Desea un folleto que recopile a los artistas musicales ecuatorianos por genero musical y antigüedad</p> <p><input type="radio"/> Mini recetario de comida típica de las regiones ecuatorianas</p>		<input type="radio"/> Postales	<input type="radio"/> Canicas	<input type="radio"/> Libro de cachos y frases ecuatorianas	<input type="radio"/> Trompo de madera	<input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos	<input type="radio"/> Baraja de 40	<input type="radio"/> Mini monigote de fin de año	<input type="radio"/> Otro:		
<input type="radio"/> Postales	<input type="radio"/> Canicas										
<input type="radio"/> Libro de cachos y frases ecuatorianas	<input type="radio"/> Trompo de madera										
<input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos	<input type="radio"/> Baraja de 40										
<input type="radio"/> Mini monigote de fin de año	<input type="radio"/> Otro:										
<p>9) Ropa y accesorios (Escoger de 1 a 3 opciones)</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador</td> <td><input type="radio"/> Bandera del Ecuador</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Sombrero paja toquilla</td> <td><input type="radio"/> Mascara Diablo Huma</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Monedero artesanal</td> <td><input type="radio"/> Poncho artesanal</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Llavero</td> <td><input type="radio"/> Pantalones otavaleños</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table> <p><input type="radio"/> Camiseta tipo Maqueño Republic (Camisetas con frases ecuatorianas, entre otras, con fines humorísticos)</p>		<input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador	<input type="radio"/> Bandera del Ecuador	<input type="radio"/> Sombrero paja toquilla	<input type="radio"/> Mascara Diablo Huma	<input type="radio"/> Monedero artesanal	<input type="radio"/> Poncho artesanal	<input type="radio"/> Llavero	<input type="radio"/> Pantalones otavaleños	<input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos	<input type="radio"/> Otro:
<input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador	<input type="radio"/> Bandera del Ecuador										
<input type="radio"/> Sombrero paja toquilla	<input type="radio"/> Mascara Diablo Huma										
<input type="radio"/> Monedero artesanal	<input type="radio"/> Poncho artesanal										
<input type="radio"/> Llavero	<input type="radio"/> Pantalones otavaleños										
<input type="radio"/> No me interesa ninguno de estos productos	<input type="radio"/> Otro:										
<p>10) ¿Si es que le pondrían a elegir 3 de los siguientes productos, cuáles escogería? (ESCOGER 3 OPCIONES)</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador</td> <td><input type="radio"/> Poncho artesanal</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Camiseta Maqueño Republic</td> <td><input type="radio"/> Billetera artesanal</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Sombrero de paja toquilla</td> <td><input type="radio"/> Monedero artesanal</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Mascara diablo huma</td> <td><input type="radio"/> Llavero</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Pantalones otavaleños</td> <td><input type="radio"/> Bandera del Ecuador</td> </tr> </table> <p><input type="radio"/> Folleto que retrate los exponentes musicales ecuatorianos pasados y actuales por género musical y época</p>		<input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador	<input type="radio"/> Poncho artesanal	<input type="radio"/> Camiseta Maqueño Republic	<input type="radio"/> Billetera artesanal	<input type="radio"/> Sombrero de paja toquilla	<input type="radio"/> Monedero artesanal	<input type="radio"/> Mascara diablo huma	<input type="radio"/> Llavero	<input type="radio"/> Pantalones otavaleños	<input type="radio"/> Bandera del Ecuador
<input type="radio"/> Camiseta oficial de la Selección de Ecuador	<input type="radio"/> Poncho artesanal										
<input type="radio"/> Camiseta Maqueño Republic	<input type="radio"/> Billetera artesanal										
<input type="radio"/> Sombrero de paja toquilla	<input type="radio"/> Monedero artesanal										
<input type="radio"/> Mascara diablo huma	<input type="radio"/> Llavero										
<input type="radio"/> Pantalones otavaleños	<input type="radio"/> Bandera del Ecuador										
<p>1) ¿Las imágenes de los productos anteriores, usted los clasificaría como accesorio de vestir o artesanía?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Accesorio de vestir</td> <td><input type="radio"/> Ambos</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Artesanía</td> <td><input type="radio"/> Otro</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Accesorio de vestir	<input type="radio"/> Ambos	<input type="radio"/> Artesanía	<input type="radio"/> Otro						
<input type="radio"/> Accesorio de vestir	<input type="radio"/> Ambos										
<input type="radio"/> Artesanía	<input type="radio"/> Otro										
<p>2) ¿Con qué frecuencia compra artesanías?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Anualmente</td> <td><input type="radio"/> Trimestralmente</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Semestralmente</td> <td><input type="radio"/> Mensual</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Otro</td> <td></td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Anualmente	<input type="radio"/> Trimestralmente	<input type="radio"/> Semestralmente	<input type="radio"/> Mensual	<input type="radio"/> Otro					
<input type="radio"/> Anualmente	<input type="radio"/> Trimestralmente										
<input type="radio"/> Semestralmente	<input type="radio"/> Mensual										
<input type="radio"/> Otro											
<p>3) ¿Con qué frecuencia compra bolsos, maletas, carteras, entre otros?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Anualmente</td> <td><input type="radio"/> Trimestralmente</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Semestralmente</td> <td><input type="radio"/> Mensual</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Otro</td> <td></td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Anualmente	<input type="radio"/> Trimestralmente	<input type="radio"/> Semestralmente	<input type="radio"/> Mensual	<input type="radio"/> Otro					
<input type="radio"/> Anualmente	<input type="radio"/> Trimestralmente										
<input type="radio"/> Semestralmente	<input type="radio"/> Mensual										
<input type="radio"/> Otro											
<p>4) Al momento de adquirir un bolso, maleta, cartera, maletín nuevo ¿Qué aspectos considera usted más importante?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> País de procedencia</td> <td><input type="radio"/> Materiales</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Marca</td> <td><input type="radio"/> Precio</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Responsabilidad social de la empresa</td> <td><input type="radio"/> Durabilidad</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Que se ajuste a lo que quiero usar</td> <td></td> </tr> </table>		<input type="radio"/> País de procedencia	<input type="radio"/> Materiales	<input type="radio"/> Marca	<input type="radio"/> Precio	<input type="radio"/> Responsabilidad social de la empresa	<input type="radio"/> Durabilidad	<input type="radio"/> Que se ajuste a lo que quiero usar			
<input type="radio"/> País de procedencia	<input type="radio"/> Materiales										
<input type="radio"/> Marca	<input type="radio"/> Precio										
<input type="radio"/> Responsabilidad social de la empresa	<input type="radio"/> Durabilidad										
<input type="radio"/> Que se ajuste a lo que quiero usar											
<p>5) Al estar usted en otro país ¿Qué es lo que mas extraña?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Su gente</td> <td><input type="radio"/> Las tradiciones</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Los juegos típicos</td> <td><input type="radio"/> La comida</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> La familia</td> <td><input type="radio"/> La vestimenta</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Las costumbres</td> <td><input type="radio"/> Otro</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Su gente	<input type="radio"/> Las tradiciones	<input type="radio"/> Los juegos típicos	<input type="radio"/> La comida	<input type="radio"/> La familia	<input type="radio"/> La vestimenta	<input type="radio"/> Las costumbres	<input type="radio"/> Otro		
<input type="radio"/> Su gente	<input type="radio"/> Las tradiciones										
<input type="radio"/> Los juegos típicos	<input type="radio"/> La comida										
<input type="radio"/> La familia	<input type="radio"/> La vestimenta										
<input type="radio"/> Las costumbres	<input type="radio"/> Otro										
<p>Opciones para complementar su shigra</p> 											
ENCUESTA REALIZADA A POTENCIALES CLIENTES EN EE. UU. INTERESADOS EN ADQUIRIR SHIGRAS DE CABUYA											
<p>KIT DEL MIGRANTE SELECCIONADO EN BASE A RESPUESTAS</p> 											
<p>11) ¿Qué diseño le gustaría que tenga su shigra?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Monumentos o lugares turísticos ecuatorianos</td> <td><input type="radio"/> Colores a elección</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Los colores de la bandera ecuatoriana</td> <td><input type="radio"/> Animales</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Animales típicos ecuatorianos</td> <td><input type="radio"/> Otro</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Diseño libre</td> <td><input type="radio"/> Me da igual</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Monumentos o lugares turísticos ecuatorianos	<input type="radio"/> Colores a elección	<input type="radio"/> Los colores de la bandera ecuatoriana	<input type="radio"/> Animales	<input type="radio"/> Animales típicos ecuatorianos	<input type="radio"/> Otro	<input type="radio"/> Diseño libre	<input type="radio"/> Me da igual		
<input type="radio"/> Monumentos o lugares turísticos ecuatorianos	<input type="radio"/> Colores a elección										
<input type="radio"/> Los colores de la bandera ecuatoriana	<input type="radio"/> Animales										
<input type="radio"/> Animales típicos ecuatorianos	<input type="radio"/> Otro										
<input type="radio"/> Diseño libre	<input type="radio"/> Me da igual										
<p>12) ¿Le gustaría que el envase en que reciba este producto sea...?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Una caja personalizada de balsa/guadua</td> <td><input type="radio"/> Forrado en plástico</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Caja comun y corriente</td> <td><input type="radio"/> Envase sellado al vacío</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Mientras el producto llegue sin problemas eso no me preocupa</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Otro</td> <td></td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Una caja personalizada de balsa/guadua	<input type="radio"/> Forrado en plástico	<input type="radio"/> Caja comun y corriente	<input type="radio"/> Envase sellado al vacío	<input type="radio"/> Mientras el producto llegue sin problemas eso no me preocupa		<input type="radio"/> Otro			
<input type="radio"/> Una caja personalizada de balsa/guadua	<input type="radio"/> Forrado en plástico										
<input type="radio"/> Caja comun y corriente	<input type="radio"/> Envase sellado al vacío										
<input type="radio"/> Mientras el producto llegue sin problemas eso no me preocupa											
<input type="radio"/> Otro											
<p>13) Imagínes que encuentra este tipo de bolso (shigra) en una tienda o en una página web que lo promociona ¿Usted compraría este producto?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Si</td> <td><input type="radio"/> No</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No								
<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No										
<p>14) ¿Por qué compraría este producto?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Por apoyar a mi país (nuevos emprendimientos)</td> <td><input type="radio"/> Por qué le produce algún sentimiento (Nostalgia)</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Curiosidad (Se ve novedoso)</td> <td><input type="radio"/> No compraría este producto</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Como un obsequio/regalo</td> <td><input type="radio"/> Necesidad (carga de ^{objetos})</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Valor cultural (Artesanía autóctona ecuatoriana)</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Por apoyar a mi país (nuevos emprendimientos)	<input type="radio"/> Por qué le produce algún sentimiento (Nostalgia)	<input type="radio"/> Curiosidad (Se ve novedoso)	<input type="radio"/> No compraría este producto	<input type="radio"/> Como un obsequio/regalo	<input type="radio"/> Necesidad (carga de ^{objetos})	<input type="radio"/> Valor cultural (Artesanía autóctona ecuatoriana)	<input type="radio"/> Otro:		
<input type="radio"/> Por apoyar a mi país (nuevos emprendimientos)	<input type="radio"/> Por qué le produce algún sentimiento (Nostalgia)										
<input type="radio"/> Curiosidad (Se ve novedoso)	<input type="radio"/> No compraría este producto										
<input type="radio"/> Como un obsequio/regalo	<input type="radio"/> Necesidad (carga de ^{objetos})										
<input type="radio"/> Valor cultural (Artesanía autóctona ecuatoriana)	<input type="radio"/> Otro:										
<p>14.1) Dada su respuesta negativa ¿Qué es lo que no le atrae del producto?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> No me genera ningún tipo de sentimiento</td> <td><input type="radio"/> No me parece novedoso</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Me parece feo</td> <td><input type="radio"/> No le veo utilidad</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> No me genera ningún tipo de sentimiento	<input type="radio"/> No me parece novedoso	<input type="radio"/> Me parece feo	<input type="radio"/> No le veo utilidad						
<input type="radio"/> No me genera ningún tipo de sentimiento	<input type="radio"/> No me parece novedoso										
<input type="radio"/> Me parece feo	<input type="radio"/> No le veo utilidad										
<p>14.2) Nos interesa tu opinión ¿Qué no te gusta del producto? ¿Habría alguna forma en que lo compre para usted o como obsequio a algún familiar o amigo?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>15) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115-\$300) consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo? (Respuesta libre)</p>											
<p>16) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115 - \$300) consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>17) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115 - \$300) consideraría este producto como barato, pero igual lo compraría?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>18) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115 - \$300) consideraría este producto como caro, pero igual lo compraría?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>19) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115 - \$300) consideraría este producto como muy caro, por lo que no lo compraría?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>20) ¿Cuál cree usted que es el precio justo para pagar este producto (\$115 - \$300)</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>21) ¿El hecho de ser un producto ecuatoriano influye de alguna forma en cuanto estaría dispuesto a pagar por el producto?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Si, pagaría el valor que me digan sin pensarlo dos veces</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Si, estaría dispuesto a hacer un gasto adicional</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> Si, pero buscaría encontrarlo en un precio mas económico o promoción</td> <td><input type="radio"/> No, el hecho que sea ecuatoriano no influye en mi decisión de compra</td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> No, pagaría el precio justo por el producto</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="radio"/> No, buscaría otras opciones</td> <td><input type="radio"/> Otro:</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Si, pagaría el valor que me digan sin pensarlo dos veces		<input type="radio"/> Si, estaría dispuesto a hacer un gasto adicional		<input type="radio"/> Si, pero buscaría encontrarlo en un precio mas económico o promoción	<input type="radio"/> No, el hecho que sea ecuatoriano no influye en mi decisión de compra	<input type="radio"/> No, pagaría el precio justo por el producto		<input type="radio"/> No, buscaría otras opciones	<input type="radio"/> Otro:
<input type="radio"/> Si, pagaría el valor que me digan sin pensarlo dos veces											
<input type="radio"/> Si, estaría dispuesto a hacer un gasto adicional											
<input type="radio"/> Si, pero buscaría encontrarlo en un precio mas económico o promoción	<input type="radio"/> No, el hecho que sea ecuatoriano no influye en mi decisión de compra										
<input type="radio"/> No, pagaría el precio justo por el producto											
<input type="radio"/> No, buscaría otras opciones	<input type="radio"/> Otro:										
<p>22) ¿Le gustaría tener la opción de escoger a su gusto los productos ecuatorianos que irían dentro de su shigra?</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="radio"/> Si</td> <td><input type="radio"/> No</td> </tr> </table>		<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No								
<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No										
<p>TIPOS DE SHIGRAS</p> 											
<p>23) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$25 - \$80) consideraría a la shigra como muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?</p> <p><input type="radio"/> (Respuesta libre)</p>											
<p>24) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$25 - \$80) consideraría a la shigra como barata, pero aun así la compraría? (Respuesta libre)</p>											

Figura 20 Encuesta parte 1

ENCUESTA REALIZADA A POTENCIALES CLIENTES EN EE. UU. INTERESADOS EN ADQUIRIR SHIGRAS DE CABUYA	
<p>25) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$25 - \$80) consideraría a la shigra como costosa, pero aun así la compraría?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>34) ¿Cuál es su forma de pago preferida?</p> <p>o Efectivo o Tarjeta de debito</p> <p>o Cheque o Tarjeta de crédito</p> <p>o Bitcoin o Otro:</p> <p>o PayPal</p>
<p>26) ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$25 - \$80) consideraría este producto como muy caro para comprarlo?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>35) ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza?</p> <p>o Televisión o Radio</p> <p>o Instagram o Prensa escrita/online</p> <p>o Facebook o WhatsApp</p> <p>o Twitter o Otro:</p> <p>o Otra red social</p>
<p>27) ¿Cuál cree usted que es el precio justo para pagar este producto (\$25-\$80)</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>36) ¿Por qué medio de comunicación de los mencionados anteriormente le gustaría recibir información publicitaria?</p> <p>o Instagram o Facebook</p> <p>o Mail o Radio</p>
<p>28) ¿Pagaría valores adicionales por agregar detalles a su shigra? Por ejemplo: Refuerzo de cuero, agarradera de lana, diseño personalizado, entre otros.</p> <p>o Si o No</p>	<p>37) ¿De qué forma se entera de los nuevos productos o tendencias?</p> <p>o Redes sociales o Boca a boca</p> <p>o Medios de comunicación masivos o Vallas publicitarias</p> <p>o Lo observa en la calle o Otro:</p>
<p>29) ¿Dónde le gustaría a usted poder comprar el producto?</p> <p>o Tiendas online o En mayoristas</p> <p>o Ferias artesanales o Isla en centro comercial</p> <p>o Punto de venta en su localidad o Otro:</p>	<p>38) Cuando usted encuentra o adquiere algo que le gusta ¿Qué hace?</p> <p>o Comparto detalles de mi adquisición en un POST de mis principales redes o Lo comparto en mi círculo íntimo de amigos y familiares</p> <p>o Lo publico en "Las historias" de mi principal red social o No lo comparto en redes sociales</p> <p>o Lo luzco/uso apropósito para llamar la atención de quienes me rodean o Soy reservado con mi vida personal o Otro:</p>
<p>30) ¿Cómo le gustaría que le entreguen el producto?</p> <p>o Envié directo a su casa o Retirlo de terceros</p> <p>o Recibirlo inmediatamente al momento de la compra o Permitir que familiares/terceros lo retiren y se lo entreguen</p> <p>o Envié a determinada dirección (Regalo) o Otro:</p>	<p>39) ¿Al ver publicidad online de algo que le llama la atención usted?</p> <p>o Accede al enlace o link de donde proviene la publicidad o Busca lo que acaba de observar en el buscador de su explorador</p> <p>o Averigua con algun conocido si sabe algo de lo observado en la publicidad o Se contacta directamente con los ofertantes</p> <p>o Ignora todo tipo de publicidad WEB o Otro:</p>
<p>31) ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para la entrega del producto?</p> <p>o De 1 mes a 2 meses o 1 semana</p> <p>o De 2 semanas a 1 mes o De 2 a 4 días</p> <p>o No estaría dispuesto a esperar o Otro:</p>	<p>40) ¿Ha comprado productos online?</p> <p>o Si o No</p>
<p>32) Si es que fuera el caso ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional para que el producto llegue a sus manos más rápido?</p> <p>o Si o No</p>	
<p>33) ¿Cuál de las siguientes opciones le gustaría tener para respaldar su experiencia de compra?</p> <p>o Tienda oficial del producto en su país de residencia actual o Distribuidor autorizado en su país de residencia actual</p> <p>o Centro de atención al cliente o Representante legal</p> <p>o Línea de comunicación directa con la tienda online o Otro:</p>	
ENCUESTA REALIZADA A POTENCIALES CLIENTES EN EE. UU. INTERESADOS EN ADQUIRIR SHIGRAS DE CABUYA	
<p>41) ¿Cómo calificaría su experiencia del 1 al 10?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>51) ¿Cuántos años tiene?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
<p>42) ¿Cuál fue su experiencia con este tipo de transacción? ¿Cuáles son sus sugerencias y comentarios para hacer de este servicio más eficiente?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>52) ¿En qué ciudad, estado/provincia y país reside actualmente?:</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
<p>43) ¿Cuántas veces visita el Ecuador anualmente?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>53) ¿De qué región del Ecuador se considera usted?</p> <p>o Sierra o Amazonia</p> <p>o Costa o Insular (Galápagos)</p>
<p>44) ¿Qué tan frecuente es visitado por familiares o amigos ecuatorianos, en el país que reside actualmente, en un año?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>54) ¿En qué provincia nació?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
<p>45) Si su respuesta en la pregunta anterior fue diferente a 0. ¿Usted pide que le traigan determinado producto de su país cada que lo visitan?</p> <p>o Siempre, si es posible o No suelo pedir nada</p> <p>o Siempre o Mi respuesta fue "0"</p> <p>o Solo a familiares</p>	<p>55) ¿Cuál es su situación laboral actual?</p> <p>o Empleado o Emprendedor</p> <p>o Desempleado o Estudiante</p> <p>o Subempleado o Otro:</p>
<p>46) ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?</p> <p>o No tengo ingresos o Entre \$2,000 - \$3,500</p> <p>o Entre \$1 - \$400 o Entre \$3,500 - \$5,000</p> <p>o Entre \$400 - \$1,000 o Superior a \$ 5,000</p> <p>o Entre \$1,000 - \$2,000 o Otro:</p>	<p>56) ¿Compraría el producto?</p> <p>o Si o No</p>
<p>47) ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual, estima que emplea para el consumo de ropa y accesorios de vestir?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>	<p>57) Si su respuesta fue si,</p> <p>o Lo compraría como regalo o Mi respuesta fue no</p> <p>o Lo compraría para mi o Otro:</p>
<p>48) ¿Cuánto tiempo reside en el exterior?</p>	<p>58) ¿Qué producto de los vistos durante la encuesta, le llamo mas la atención?</p> <p>o COMPLETO: La shigra con su kit del migrante (Camiseta oficial selección + sombrero paja toquilla + baraja)</p> <p>o POR SEPARADO: La shigra de cabuya con diseño personalizado</p> <p>o POR SEPARADO: El kit del migrante o Ninguno</p>
<p>49) ¿Por qué motivo se encuentra fuera de su país?</p> <p>o Trabajo o Amor</p> <p>o Estudios o Necesidad</p> <p>o Familia o Otro:</p>	<p>59) OPCIONAL: ¿Qué le gustaría agregar a este producto? ¿Qué cambiaría de la shigra? ¿Le gustaría que existan una mayor opción de productos? ¿Sugerencias y comentarios?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
<p>50) ¿Qué grado de educación tiene usted?</p> <p>o Primaria o PHD</p> <p>o Bachiller o Masterado</p> <p>o Universitario o Otro:</p>	<p>60) OPCIONAL: ¿Qué es para usted ser ecuatoriano?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
	<p>20) OPCIONAL: ¿Qué es lo que más extraña de su país?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>
	<p>60.1) Si su respuesta fue no, ¿Nos podría compartir por qué?</p> <p>o (Respuesta libre)</p>

Figura 21 Encuesta parte 2

ANEXO 5: TABLA DE CORRELACIONES

Esta matriz permite determinar la relación que tiene cada una de las preguntas con el resto, de manera estadística. Enfatizando así, cuáles tienen algún tipo de conexión, ya sea por similitud de respuestas o el comportamiento del encuestado al momento de seleccionar su respuesta. De esta forma se puede realizar combinaciones entre las preguntas para obtener resultados complejos y conclusiones que permitan identificar información adicional para realizar su correcta interpretación y selección de datos primarios.

Tabla 32: Correlaciones filtradas

	1	2	3	7	11	12	14	20	27	30	31	32	33	34	35	36	37	38	40	41	42	43	44	45	47	49	50	51	54	56	
1. ¿Las imágenes de los productos anteriores, usted los clasificaría como accesorio de vestir o artesanía?	1.00																														
2. ¿Con qué frecuencia compra bolsos, maletas, carteras, entre otros?	0.00	1.00																													
3. ¿Con qué frecuencia compra bolsos, maletas, carteras, entre otros?	-0.09	0.49	1.00																												
6. De la siguiente lista de productos ¿Cuáles le gustaría que venga en el interior de su chaqueta? (1 opción)	-0.05	0.25	0.64	1.00																											
7. BEBIDAS ALCOHÓLICAS (1 opción)	-0.51	0.39	0.23	1.00																											
11. ¿Qué diseño le gustaría que tenga su chaqueta?	0.25	0.20	0.05	-0.04	1.00																										
12. ¿Le gustaría que el envase en que se cobra este producto sea...?	0.26	0.39	0.02	-0.14	0.16	1.00																									
14. ¿Por qué compraría este producto?	0.05	0.27	0.73	0.39	0.34	-0.21	1.00																								
11 a Dada su respuesta negativa ¿Cuál es lo que no le atrae del producto?	-0.73	1.00	0.78	0.80	-0.42	0.60	0.44	1.00																							
11 b No interesa su opción ¿Cuál no le gusta del producto? ¿Habría alguna forma en que lo compre para usted o...	-0.25	0.04	-0.54	-0.55	-0.31	0.64	-0.87	0.00	1.00																						
20. ¿El hecho de ver un producto ecuatoriano influye de alguna forma en cuanto estaría dispuesto a pagar por él?	0.00	0.82	-0.49	0.30	0.19	0.34	-0.14	1.00																							
27. ¿Pagaría valores adicionales por agregar detalles a su chaqueta? Por ejemplo: Refuerzo de cuero, agarradera de...	0.40	0.95	-0.32	0.00	0.54	0.26	0.21	0.79	1.00																						
30. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para la entrega del producto?	0.49	0.62	-0.43	0.25	0.80	0.56	0.45	0.57	0.65	1.00																					
31. Si es que fuera el caso ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional para que el producto llegue a sus manos...	-0.40	0.36	1.00	0.79	0.15	-0.26	0.51	0.53	0.40	0.45	1.00																				
32. ¿Cuál de las siguientes opciones le gustaría tener para respaldar su experiencia de compra?	0.65	0.68	0.44	-0.43	0.65	0.42	-0.13	0.43	0.71	0.44	-0.26	1.00																			
33. ¿Cuál es su forma de pago preferida?	-0.03	0.36	0.71	0.68	0.37	-0.45	0.45	0.08	0.25	0.32	0.65	-0.17	1.00																		
34. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza?	0.70	-0.43	-0.73	0.71	-0.34	-0.64	0.38	-0.27	-0.45	-0.20	0.60	-0.87	0.52	1.00																	
35. ¿Por qué medio de comunicación de los mencionados anteriormente le gustaría recibir información publicitaria?	0.55	-0.09	-0.77	0.72	-0.19	0.06	0.21	0.36	-0.09	0.32	0.75	-0.58	0.16	0.82	1.00																
36. ¿De qué forma se enteraría de los nuevos productos o tendencias?	0.26	0.85	-0.32	0.34	0.35	0.17	-0.33	0.68	0.65	0.42	0.26	0.46	0.46	-0.29	-0.06	1.00															
37. Cuando usted encuentra o adquiere algo que le gusta ¿Qué hace?	0.09	-0.25	-0.68	0.61	-0.73	-0.44	-0.15	0.15	-0.31	-0.36	0.52	-0.77	0.14	0.74	0.71	-0.07	1.00														
38. ¿Al ver publicidad online de algo que le llama la atención usted?	0.24	0.88	-0.50	0.46	0.41	0.31	-0.12	0.82	0.72	0.65	0.48	0.39	0.47	-0.20	0.22	0.94	0.00	1.00													
40. ¿Cómo calificaría su experiencia del 1 al 10?	0.15	0.38	-0.68	0.68	0.34	0.33	0.08	0.41	0.21	0.84	0.51	-0.13	0.58	0.23	0.54	0.60	0.16	0.74	1.00												
41. ¿Cuál fue su experiencia con este tipo de transacción? ¿Cuáles son sus sugerencias y comentarios para hacer...	0.48	0.55	-0.72	0.65	-0.13	-0.42	-0.14	0.65	0.46	0.07	0.66	-0.05	0.58	0.31	0.32	0.87	0.57	0.65	0.35	1.00											
42. ¿Cuántas veces visita el Ecuador anualmente?	0.09	-0.25	0.11	-0.72	-0.11	-0.35	0.05	-0.48	-0.09	-0.54	-0.95	0.27	-0.35	-0.30	0.75	-0.47	-0.39	-0.58	-0.94	-0.31	1.00										
43. ¿Qué tan frecuente es visitado por familiares o amigos ecuatorianos, en el país que reside actualmente, en un...	0.35	-0.43	0.24	-0.19	-0.11	0.33	0.16	-0.58	-0.52	-0.05	-0.51	-0.48	-0.04	0.16	0.03	-0.33	-0.10	-0.28	0.27	0.59	-0.19	1.00									
44. Si su respuesta en la pregunta anterior fue diferente a 0 ¿Usted pide que le hagan determinado producto de...	-0.41	-0.13	0.71	0.85	0.27	-0.47	0.28	-0.12	-0.23	0.20	0.95	-0.37	0.88	0.70	0.48	0.08	0.30	0.11	0.44	0.25	-0.42	-0.11	1.00								
45. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?	0.58	0.04	-0.43	0.46	-0.42	0.22	-0.44	0.57	-0.04	0.07	0.34	-0.28	-0.26	0.17	0.75	0.17	0.88	0.31	0.33	0.40	-0.63	-0.23	0.05	1.00							
47. ¿Cuánto tiempo reside en el exterior?	-0.53	0.14	-0.78	0.81	-0.16	-0.64	-0.23	0.15	-0.08	-0.17	0.48	-0.54	0.85	0.57	0.25	0.47	0.59	0.37	0.38	0.77	-0.38	-0.35	0.65	0.28	1.00						
49. ¿Qué grado de educación tiene usted?	0.95	0.70	0.25	-0.24	0.74	0.35	-0.05	0.48	0.73	0.54	-0.03	0.97	-0.06	-0.75	-0.42	0.47	-0.71	0.44	-0.05	0.02	0.17	0.58	-0.17	-0.20	-0.23	1.00					
50. ¿Cuántos años tiene?	-0.81	0.13	-0.78	0.70	-0.36	-0.71	0.09	0.32	0.10	-0.16	0.75	-0.43	0.48	0.68	0.51	0.16	0.80	0.20	0.09	0.83	-0.20	-0.51	0.48	0.59	0.75	-0.31	1.00				
51. ¿En qué ciudad, estado/provincia y país reside actualmente?	-0.48	0.47	-0.88	0.86	-0.02	-0.42	-0.06	0.53	0.30	0.16	0.75	-0.19	0.71	0.48	0.47	0.85	0.59	0.66	0.58	0.94	-0.57	-0.44	0.57	0.41	0.89	-0.07	0.81	1.00			
54. ¿Cuál es su situación laboral actual?	-0.03	0.17	0.14	0.14	0.17	0.35	-0.65	0.36	0.03	0.16	-0.22	0.41	-0.32	-0.42	0.05	0.38	-0.10	0.33	0.16	0.06	-0.29	-0.39	0.32	0.51	0.18	0.47	-0.17	0.12	1.00		
56. Si su respuesta fue si.	0.00	0.67	-0.41	0.14	0.27	0.45	-0.19	0.96	0.71	0.56	0.45	0.82	-0.24	-0.48	0.35	0.45	0.00	0.62	0.19	0.45	-0.32	-0.65	-0.16	0.60	-0.07	0.71	0.17	0.29	0.71	1.00	

ANEXO 6: MODELO CANVAS

Tabla 33: Modelo Canvas

Exportación de shigras de cabuya con diseño personalizado				
Allianzas clave Proveedores de cabuya de la sierra ecuatoriana Aeropuertos, y puertos de movimiento frecuente de ecuatorianos Embajada ecuatoriana y gremios de ecuatorianos Curiers e intermediarios como: UPS y servi entrega Alianzas estratégicas con proveedores de artesanías, ropa, alimentos, entre otros productos que forman parte del kit del migrante	Actividades clave Fabricación de la shigras, en base al diseño solicitado Selección y empaquetado de productos que van en el kit del migrante. Promoción y venta de productos por redes sociales y vía web Envío del producto, seguimiento y entrega por parte del intermediario o curier	Propuesta de valor Shigra con alta duración, rendimiento y cómoda de usar Kit del migrante: Viene en el interior de la shigra, y es una combinación especial de productos ecuatorianos reconocidos y típicos. Contacto directo con la empresa bajo cualquier circunstancia, novedad, inconveniente. El consumidor puede escoger los diseños de su shigra, y los productos que vienen en el kit del migrante Productos nuevos para selección cada 2 meses dentro del kit del migrante Existen variedad de opciones para personalizar el producto Acercamos un poquito del Ecuador a nuestros compatriotas migrantes, a través de una experiencia nueva en su tipo, con productos que le transportaran a otra época y lugar	Relación con el cliente: Contacto directo a través de la página web y redes sociales Retroalimentación inmediata con la compra del producto ofreciendo beneficios: Descuentos, premios, entre otros. Community manager que genere contenido constante y página web interactiva y animada	Segmentos de clientes Migrantes ecuatorianos; entre 18 y 59 años, residentes en los estados de Nueva York y Nueva Jersey, que sienten nostalgia por su país. Ecuatorianos entre 18 y 59 años, que visitan una vez al año a sus familiares migrantes en Nueva York y Nueva Jersey
	Recursos clave Taller de fabricación Contacto con curiers e intermediarios en Ecuador y NY&NJ Personal capacitado y con experiencia en la elaboración de productos de cabuya Página Web y plataforma de ventas	Canales de distribución y comunicación Canal corto: venta directa al cliente (online) con la distribución en manos de un intermediario (curier) Difusión: Redes sociales, eventos culturales y ferias ecuatorianas en el país de destino, aeropuertos y embajadas.		
Estructura de costos Costo de los insumos y mano de obra involucrados en la producción Costo de los productos adicionales, que se van a agregar en el interior de la shigra Costo del transporte, nacional e internacional de los productos hasta el consumidor final		Flujo o Fuente de ingresos Venta de shigras de cabuya con diseño personalizado + kit básico del emigrante		
Costo en publicidad, promoción y marketing Costo de salarios Costo de mantenimiento y creación de la página y servidor web Costo a pagar por impuestos involucrados durante el proceso de exportación y fabricación				

ANEXO 7: MANUAL DE PROCESOS

Manual de procesos Ecuadorian Mistery Bag Cia. Ltda.	SUSTANTIVOS
GOBERNANTES	
1. Gestión de planificación estratégica	1. Gestión de dirección de operaciones
1.1 Análisis de entornos	1.1 Proceso de selección de proveedores
1.1.1 Análisis interno de la industria	1.1.1 Investigación e identificación de proveedores
1.1.2 Análisis interno de la empresa	1.1.2 Cotización y establecimiento de términos de compra
1.1.3 Análisis externo de la empresa	1.1.3 Proyección de stock para volúmenes de producción
1.2 Planeación de la estructura organización de la empresa	1.2 Proceso de producción kit
1.2.1 Definición de misión, visión y objetivos	1.2.1 Pedido a los proveedores
1.2.2 Establecimiento de filosofía y valores	1.2.2 Recepción y almacenamiento de los productos e insumos requeridos
1.2.3 Proyección de ventas y objetivos de la empresa	1.2.3 Armado de kits
1.3 Estructura organizacional	1.3 Proceso de producción shigra
1.3.1 Departamentalización y funciones	1.3.1 Pedido realizado por parte del consumidor
1.3.2 Administración de recursos humanos	1.3.2 Envío de las especificaciones del diseño solicitado al proveedor
	1.3.3 Se recibe el producto, se lo adecua y agrega el kit
ADJETIVOS	1.4 Proceso de control de calidad
1. Gestión financiera	1.4.1 Análisis de la calidad de los productos
1.1 Proceso de cobranzas y facturación	1.4.2 Empaquetado
1.2 Análisis financiero	1.4.3 Embalaje
1.2.1 Presupuesto y estados financieros	
1.3 Pagos externos e internos	2. Gestión de promoción
1.3.1 Pago a nómina	2.1 Creación del sitio web del producto
1.3.2 Pago a proveedores	2.2 Instalación de la plataforma de ventas
2. Gestión de recursos humanos	2.3 Presencia en redes sociales
2.1 Proceso de selección de nuevo personal	2.4 Elaboración de publicidad enfocada en los inmigrantes ecuatorianos
2.1.1 Reclutamiento	2.4.1 Facebook
2.1.2 Incorporación de nuevo personal	2.4.2 Instagram
2.2 Capacitación a empleados	2.4.3 YouTube
2.2.1 Inducción a nuevo personal	
2.2.2 Entrenamiento personal antiguo	3. Gestión de exportación
2.2.3 Actividades para el personal	3.1 Proceso de exportación de las shigras hacia Nueva York y Nueva Jersey en EE. UU.
3. GESTIÓN DE MARKETING	3.1.1 Búsqueda e identificación de "curiers" para el envío
3.1 Proceso de publicidad y relacionamiento	3.1.2 Establecimiento de contrato y suscripción
3.1.1 Promoción en páginas web, redes sociales y plataformas de video como YouTube	3.1.3 Desarrollo de trámites y obtención de documentación de respaldo
3.1.2 Establecimiento de concursos de fotografía	3.1.4 Recibo del pago por parte del cliente
	3.1.5 Establecimiento de forma de envío y seguro
	3.1.6 Envío y seguimiento del producto
	4. Gestión de distribución y entrega
	4.1 Distribución
	4.1.1 Entrega de todos los pedidos en oficinas courier
	4.1.2 Identificación y clasificación de los envíos
	4.2 Entrega
	4.2.1 Envío de códigos de rastreo a cliente
	4.2.2 Espera de confirmación de entrega cliente final
	4.2.3 3 días de plazo ante cualquier tipo de problema o reclamo

Elaborado por: Mario Galarza

Figura 22: Manual de procesos

ANEXO 8: ANALISIS VAN WESTENDORP

Este análisis consiste en establecer un precio de venta referencial por medio de cinco preguntas que miden la predisposición a pagar del consumidor de acorde a su percepción del producto bajo ciertos parámetros, las respuestas se dan a escoger en un rango definido por el precio mínimo y máximo, realizadas en la encuesta del anexo 3.

Las preguntas son:

- ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115-\$300) consideraría a la shigra como muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?
- ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115-\$300) consideraría a la shigra como barata, pero aun así la compraría?
- ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115-\$300) consideraría a la shigra como costosa, pero aun así la compraría?
- ¿A qué precio dentro del siguiente rango (\$115-\$300) consideraría este producto como muy caro para comprarlo?

- ¿Cuál cree usted que es el precio justo para pagar por este producto en base al siguiente rango (\$115-300)?

En base al análisis de la información recolectada, se elaboró un gráfico de barras y una tabla de proporción estadística que nos permitieron identificar el precio ideal para la comercialización de este producto que es de \$185 dólares.

Tabla 34: Grafico de barras: tendencia precios

115	21.88%	25.15625
120	9.38%	11.25
125	3.13%	3.90625
130	6.25%	8.125
150	9.38%	14.0625
180	6.25%	11.25
200	15.63%	31.25
250	6.25%	15.625
275	3.13%	8.59375
290	3.13%	9.0625
300	15.63%	46.875
Total general	100.00%	185

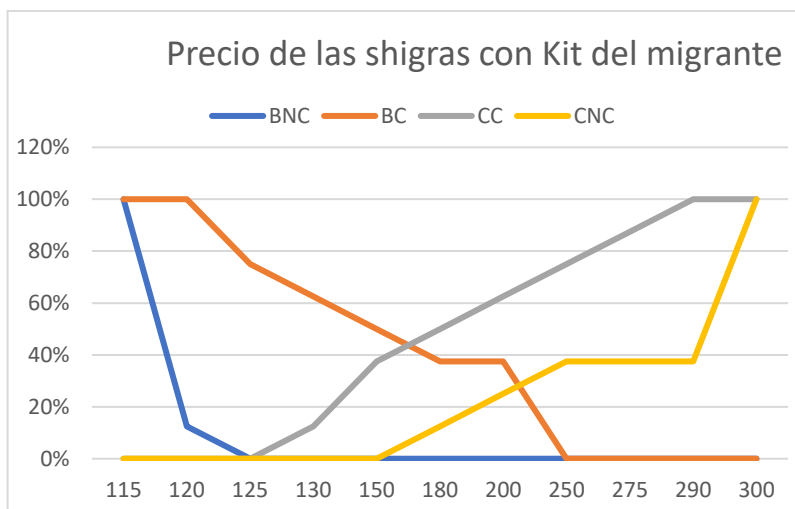


Figura 23: Precio ideal de comercialización. Tabla de proporción estadística.

ANEXO 9: PROYECCION DE FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

Tabla 35: Flujo de caja del proyecto

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	\$ -	\$ 202,521.60	\$ 393,108.48	\$ 476,908.80	\$ 578,568.00	\$ 701,910.00
Costo de los productos vendidos	\$ -	\$ 122,325.06	\$ 241,169.02	\$ 302,260.26	\$ 382,390.71	\$ 485,193.94
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ 80,196.53	\$ 151,939.46	\$ 174,648.54	\$ 196,177.29	\$ 216,716.06
Gastos sueldos	\$ -	\$ 41,352.60	\$ 51,931.47	\$ 53,463.45	\$ 54,798.97	\$ 56,415.54
Gastos generales	\$ -	\$ 44,077.47	\$ 63,290.76	\$ 75,819.56	\$ 82,112.12	\$ 99,703.36
Gastos de depreciación	\$ -	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00
Gastos de amortización	\$ -	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ -	\$ (6,874.54)	\$ 35,076.23	\$ 43,724.53	\$ 57,625.20	\$ 58,956.16
Gastos de intereses	\$ -	\$ 4,127.68	\$ 3,388.64	\$ 2,562.21	\$ 1,638.04	\$ 604.58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ -	\$ (11,002.21)	\$ 31,687.58	\$ 41,162.32	\$ 55,987.16	\$ 58,351.59
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15%	\$ -	\$ -	\$ 4,753.14	\$ 6,174.35	\$ 8,398.07	\$ 8,752.74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ (11,002.21)	\$ 26,934.45	\$ 34,987.97	\$ 47,589.09	\$ 49,598.85
IMPUESTO A LA RENTA 25%	\$ -	\$ -	\$ 6,733.61	\$ 8,746.99	\$ 11,897.27	\$ 12,399.71
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ (11,002.21)	\$ 20,200.84	\$ 26,240.98	\$ 35,691.81	\$ 37,199.14
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ -	\$ (6,874.54)	\$ 35,076.23	\$ 43,724.53	\$ 57,625.20	\$ 58,956.16
Gastos de depreciación	\$ -	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00	\$ 1,521.00
Gastos de amortización	\$ -	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15%	\$ -	\$ -	\$ 4,753.14	\$ 6,174.35	\$ 8,398.07	\$ 8,752.74
IMPUESTO A LA RENTA 25%	\$ -	\$ -	\$ 6,733.61	\$ 8,746.99	\$ 11,897.27	\$ 12,399.71
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (42,509.73)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ (24,511.31)	\$ 36,838.30	\$ 43,889.90	\$ 62,147.58	\$ 64,055.61
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
II. VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (42,509.73)	\$ (24,511.31)	\$ 36,838.30	\$ 43,889.90	\$ 62,147.58	\$ 64,055.61
INVERSIONES	\$ (17,690.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
III. Gastos de (CAPEX)	\$ (17,690.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL DEL PROYECTO	\$ (60,199.73)	\$ (24,511.31)	\$ 36,838.30	\$ 43,889.90	\$ 62,147.58	\$ 64,055.61
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO METODO 2	\$ (60,199.73)	\$ (32,481.49)	\$ 59,822.11	\$ 72,635.35	\$ 100,032.41	\$ 103,099.48
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (60,199.73)	\$ (24,511.31)	\$ 36,838.30	\$ 43,889.90	\$ 62,147.58	\$ 64,055.61
Prestamo	\$ 39,129.83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interes	\$ -	\$ (4,127.68)	\$ (3,388.64)	\$ (2,562.21)	\$ (1,638.04)	\$ (604.58)
Amortizacion de capital	\$ -	\$ (6,248.98)	\$ (6,988.01)	\$ (7,814.44)	\$ (8,738.61)	\$ (9,772.08)
Escudo fiscal	\$ -	\$ (1,391.03)	\$ (1,141.97)	\$ (863.47)	\$ (552.02)	\$ (203.74)
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (21,069.91)	\$ (36,278.99)	\$ 25,319.68	\$ 32,649.78	\$ 51,218.90	\$ 53,475.21
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA METODO 2	\$ (21,069.91)	\$ (44,249.17)	\$ 48,303.49	\$ 61,395.23	\$ 89,103.74	\$ 92,519.09

